PRIMA REGULA A SUCCESULUI

WW-T/ ***HAI BATE CAPUL CU PAPE PILE CELORLALŢI***

f

MICHAEL GERVAIS

ŞI KEVIN LAKE

LITERA

PRIMA REGULĂ A SUCCESULUI

MICHAEL GERVAIS ŞI KEVIN LAKE

PRIMA REGULĂ A SUCCESULUI

NU-ŢI MI BATE CAPUL cu PĂRERILE *CELORLALŢI*

Traducere din limba engleză de
MARIA BUZEA

LITERA
Bucureşti

The First Rule of Mastery
Stop Worrying About What People Think of You
dr. Michael Gervais, Kevin Lake

INTRODUCERE

Tot ceea ce ne irită la oamenii din jurul nostru poate fi un mijloc spre a ne cunoaşte mai bine.

CARLJUNG

Atunci când acordăm mai multă valoare părerilor altora, subestimându-le pe ale noastre, ne vom trăi viaţa în termenii lor. Vedeta americană de softbal Lauren Regula s-a confruntat cu această dificultate în timpul pregătirilor pentru Jocurile Olimpice din 2020. Sportivei, care renunţase la competiţiile sportive de unsprezece ani, i s-a oferit şansa de a juca din nou pentru echipa Canadei, pe cea mai importantă scenă sportivă. Dându-i-se astfel posibilitatea de a câştiga o medalie olimpică, după ce fusese la un pas de victorie în anul 2008, când a ocupat locul al patrulea după o înfrângere dureroasă în meciul pentru medalia de bronz de la Beijing. Antrenorul canadian a luat legătura cu Regula, acum o femeie în vârstă de treizeci şi nouă de ani, mamă a trei copii şi deţinătoare a unei afaceri

alături de soţul ei, încercând să o convingă să revină pe scena sportului pentru un ultim efort de a câştiga o medalie olimpică, în versiunea cinematografică a acestei relatări, probabil că Lauren dansează de fericire. Reacţia firească a unui om care a atins o culme emoţională – element fundamental care conduce la modificarea stărilor afective.

Dar în versiunea reală, ea a ezitat, în adâncul sufletului, ştia că îsi doreşte să revină, însă se confrunta cu tot felul de dificultăţi şi îndoieli. După două participări la jocuri olimpice, era conştientă că antrenamentele aveau să dureze mai mult de câteva săptămâni.[1] Urmărirea ţelului personal însemna şi mult timp petrecut departe de copii, acum în vârstă de unsprezece, zece şi opt ani. în plus, sportivii aveau voie să-şi ia o singură pauză în cele şase luni de pregătire dinaintea competiţiei.

„Ca mamă, nu mi-a fost uşor să răspund afirmativ încercării de a face parte din echipa olimpică”, mi-a mărturisit ea. „Mai ales o mamă care în ultimii doisprezece ani nu a stat mai mult de câteva luni pe teren. O mamă care deţine şi conduce o afacere alături

de soţul ei.”

Dar, în cele din urmă, nici vârsta, nici perioada în care nu a mai jucat, nici anii în care s-a luptat cu depresia postnatală, care ar fi putut să o ţină departe de Tokyo, nu au fost determinante în decizia sa, ci mai degrabă o preocupare mistuitoare despre ce va spune lumea.

Să o ascultăm pe Lauren:

> Iată câteva dintre comentariile pe care le-am primit după ce am vorbit deschis publicului larg despre antrenamentele, călătoriile şi angajamentul meu faţă de acest vis:
>
> „Eu una n-aş putea niciodată să fac aşa ceva... N-aş putea să-mi părăsesc niciodată familia pentru atâta timp”. *(Prejudecată despre rolul de mamă.)*
>
> Mai crezi că eşti în stare? Nu ti-e teamă că nu vei mai fi la fel de bună? *(Prejudecată de tipul: „Cine te crezi?”)*
>
> Oare nu eşti cea mai în vârstă jucătoare de pe teren? *(Prejudecată în privinţa vârstei.)*
>
> Dave este de acord să revii pe teren şi să fii plecată de *acasă.?*

(Prejudecată despre rolul de soţie şi despre a-ţi abandona familia.)

M-au urmărit mult timp aceste conversaţii negative. Mi-am făcut griji în legătură cu ce cred oamenii despre mine şi decizia mea. M-a frământat ideea că lumea consideră că sunt o mamă şi o soţie rea. Că sunt prea bătrână. Că nu o să reusesc niciodată. Si asta m-a determinat să iau o pauză. Mintea îmi era acaparată de ce ar putea crede ceilalţi.

Deşi păream mai concentrată pe idei pozitive, cele negative mă atrăgeau ca un magnet. Cântăreau mai mult în acel moment. Perioada aceea în care am fost stăpânită de gândurile negative, îmi aminteşte astăzi de unul dintre citatele mele preferate: „Dintr-un copac putem obţine o mie de chibrituri. Cu un singur chibrit putem arde o mie de copaci”.

Lauren se zbătea între două judecăţi, un complex de păreri personale despre

ea însăşi şi părerile celorlalţi despre ea. Cu totii ne confruntăm cu o astfel de situaţie delicată în diverse forme. Ce facem? Ne ascultăm vocea interioară sau ne conformăm normelor şi aşteptărilor societăţii în care trăim?

Să spunem altfel, Lauren suferea de TDPC – teama de părerea celorlalţi –, şi asta aproape că a costat-o ultima şansă de a-şi îndeplini visul.

O limită invizibilă

Teama de părerea celorlalţi (TDPC) funcţionează ca un flagel nevăzut şi ar putea fi cel mai mare cenzor al potenţialului uman.[2] Preocuparea legată de ce cred alţii despre noi a devenit o obsesie iraţională, neproductivă şi nesănătoasă în climatul lumii moderne. Iar efectele ei negative ne influenţează toate aspectele vieţii.

Când experimentăm TDPC, ne pierdem încrederea în noi înşine, iar randamentul nostru are de suferit. Asa funcţionează natura umană.

Iar dacă nu suntem atenţi, TDPC poate prelua controlul discursului mental, otrăvindu-ne încet. în loc să ne concentrăm atenţia asupra gândurilor

şi sentimentelor proprii, suntem copleşiţi de gândurile şi de părerile celorlalţi, fie că sunt rostite sau doar percepute, iar această obsesie ne poate influenţa deciziile şi acţiunile.

Şi implicit vieţile.

Gânditi-vă la cazul lui Lauren. Dacă ar fi permis gândurilor negative – teama de părerile celorlalţi – să preia controlul, ar fi renunţat la o ultimă sansă de a face ce şi-a propus. O şansă căreia îi dedicase toată viaţa ei ca sportivă.

TDPC este parte a condiţiei umane pentru că funcţionăm cu un creier străvechi. Cu mii de ani în urmă, apetitul pentru aprobare socială i-a determinat pe strămoşii noştri să fie precauti şi rezilienti. Dacă eraţi consideraţi responsabili de pierderea vânatului, locul vostru în ierarhia tribului putea fi ameninţat.

în ziua de astăzi, odată cu dezvoltarea rapidă a reţelelor media de socializare, presiunea intensă de a reuşi, mai ales la o vârstă fragedă, şi încrederea noastră excesivă în recompense externe, merite şi validare, fac TDPC să ia amploare.

Putem observa TDPC în acţiune

atunci

când liderii nu au curajul[5] să-şi spună părerea, şi din această cauză iau decizii nepotrivite – sau când anumiţi directori generali acordă câştiguri pe termen scurt acţionarilor în detrimentul unei dezvoltări

sănătoase,[5] pe termen lung, a companiilor pe care le administrează. Sau când unii politicieni în loc să voteze cum le dictează conştiinţa, votează cu partidul din care fac parte.

Cu cât se produce mai devreme o schimbare fundamentală în ceea ce priveşte frica faţă de părerile celorlalţi, cu atât mai repede veţi fi liberi. Cu conştiinţa complet liberă, oriunde v-aţi afla.

TDPC ne însoţeşte pretutindeni în viată – iar consecinţele acesteia sunt profunde. Ne străduim să evităm riscurile şi acţiunile care ne pot cauza probleme sau care ne-ar pune într-o situaţie neplăcută, pentru că ne este teamă de ce s-ar putea întâmpla de cealaltă parte a criticii. Când ne simţim provocaţi, ne protejăm egoul arătându-ne ţepii întocmai ca un arici zburlit, sau renunţăm la punctul nostru de vedere. Renunţăm la autenticitate pentru

aprobare. Nu ne spunem părerea când credem că nu putem influenţa rezultatul, încercăm să prindem pulsul unei stări de lucruri, nu din bunăvoinţă, ci pentru sentimentul de apartenenţă la grup. Râdem când nu este nimic amuzant. Ne muşcăm limba când cineva spune ceva jignitor. Ne formulăm răspunsul în timp ce ascultăm. Urmărim puterea şi mai puţin scopul. încercăm să ne facem plăcuţi mai degrabă decât să provocăm. Urmăm mai curând visurile altora decât pe ale noastre.

Externalizăm stima de sine, simţul valorii. Ne privim pe noi înşine prin ochii celorlalţi. Privim în afara noastră pentru a afla ce simţim despre noi înşine.

Ne simţim excelent dacă oamenii sunt de acord cu noi sau cu deciziile noastre. Ne simţim descurajaţi dacă ceilalţi nu sunt de acord cu noi sau cu deciziile noastre.

Alergăm de colo-colo încercând să le facem altora pe plac şi să fim aşa cum credem că se aşteaptă alţii să fim. Neglijăm sau nu suntem constienti de nevoile noastre în timp ce ne agităm pentru a ne câştiga respectul de sine.

Ne petrecem scurtul timp de care beneficiem pe această planetă extraordinară jucând un rol, creându-ne o identitate adaptată presupuselor aşteptări ale altor persoane. Astfel nu ne vom descoperi niciodată adevăratul nostru potenţial.

Acum, gândiţi-vă puţin la deciziile pe care le-aţi luat în viaţă. Ţi-ai ales profesia deoarece erai pasionat de domeniul respectiv, sau ai urmat facultatea de drept, ori de administraţie şi afaceri sau orice altceva pentru că asta se aştepta de la tine? Mai bine să reformulez: „Ai avut vreodată impulsul de a face o schimbare în viaţă sau de a păşi cu îndrăzneală într-o nouă provocare, dar nu ai făcut-o din cauza a ceea ce ar putea crede ceilalţi?”

Cu toţii am trecut prin asta.

Dar iată cum stau lucrurile: dacă începeţi să acordaţi din ce în ce mai puţină atentie acelor caracteristici care vă

> definesc ca indivizi – abilităţile, convingerile şi valorile voastre – şi vă conformaţi unei idei pe care alţii o pot avea, potenţialul tău şi dobândirea artei stăpânirii de sine se vor reduce dramatic.[5]

Cu totii avem calităţi şi capacităţi unice şi tine de noi să le fructificăm. Ne

aflăm mereu într-o stare de devenire – iar această stare, această încercare cu tot dinadinsul de a ne transforma în ce vrem să fim, este fragilă şi uşor de scăpat din vedere în mijlocul presiunilor externe şi interne ale vieţii de zi cu zi. Este nevoie de viziune şi de o hotărâre de nezdruncinat pentru a reuşi.[3]

Dacă vă lăsaţi influenţaţi peste măsură de forţele externe, cum ar fi opiniile altora sau constrângerile sociale, acestea vă pot bloca şi împiedica să atingeţi ce altfel ar fi posibil.[4] în loc să faceţi următoarea mişcare, vă puteţi spune: *Şansele sunt împotriva mea sau nu sunt suficient de inteligent.* în loc să faceţi o schimbare în carieră sau o reconversie profesională, aţi putea spune: *Nu mai sunt la vârsta tinereţii.* Aceste poveşti pot părea reale, autentice şi permanente dacă nu sunt analizate.

Dorinţa de a fi acceptaţi şi frica paralizantă de a fi respinşi ne subminează capacitatea de a urma drumul dorit.

Deşi creierul nostru străvechi face TDPC ▪[9] să fie o realitate, nu înseamnă că

trebuie să fim necăjiţi neîncetat de această idee – şi să ne împiedice să facem ce ne-am propus.

în spaţiul intermediar etapelor

Povestea lui Woody Hoburg subliniază probabilitatea de a reuşi, care este cu putinţă atunci când ne urmăm propriul drum şi nu ne lăsăm influenţaţi de părerile altora. Woody este unul dintre cei mai buni oameni pe care i-am cunoscut vreodată. Este extrem de abil din toate punctele de vedere – emoţional, psihologic, intelectual şi fizic. Simţul său de aventură este egalat doar de curiozitatea şi modestia sa. Copil fiind îi plăcea să se caţere şi visa să călătorească în spaţiu. Mai târziu, Woody a obţinut o diplomă de licenţă în aeronautică şi astronautică la Institutul de Tehnologie din Massachusetts (MIT) şi a continuat la Berkeley unde a urmat un doctorat în informatică.

îi plăcea să rezolve probleme tehnice grele, însă asta nu era tot ce îşi dorea, o latură a personalităţii lui nu se simţea atrasă de acest drum. în weekendurile de la Berkeley, obişnuia să se caţere pe

masivul stâncos din parcul naţional Yosemite şi să piloteze avioane, dar îşi dorea ca aventurile sale să aibă mai mult sens şi să fie mai structurate. îsi dorea să-şi folosească abilităţile într-o slujbă plină de semnificaţie. I-a venit ideea de a-şi obţine certificarea ca tehnician medical de urgenţă (EMT) şi de a aplica la echipa de sprijin formată din personal de căutare- salvare din Yosemite.

Activitatea de salvare montană nu are nici o legătură cu obţinerea unui doctorat în informatică, aşa că Woody a căutat sfatul mentorilor săi academicieni, oameni pentru care avea un respect profund şi pe care îi consideră şi astăzi prietenii şi mentorii lui. A fost fascinat de cât de mulţi dintre ei au încercat să-l descurajeze, spunându-i lucruri ca: „Nu cred că este o idee atât de bună. Nu sunt sigur cum te va ajuta asta în cariera ta de informatician”.

Opiniile profesorilor universitari au greutate atunci când faci parte din lumea academică. Aşa cum descrie Woody, „Aceştia sunt oameni cărora le port un respect profund şi în care am încredere şi am vrut să le ascult

părerile”. Dar a rezistat tendinţei de a se conforma. „Până la urmă, trebuia să iau o decizie... Ştiam pur şi simplu că aveam să fac asta şi sunt foarte bucuros că am făcut-o, pentru că s-a dovedit a fi una dintre cele mai de succes experienţe din viaţa mea.”

Woody şi-a terminat doctoratul la Berkeley, a început să predea la MIT şi se antrena într-o sală de alpinism, când cel mai bun prieten al lui l-a anunţat că NAŞA accepta înscrieri pentru programul de astronauţi, după o pauză de patru ani. Aşa că a completat online o cerere de înscriere pe site-ul USAjobs.gov şi a apăsat butonul „trimite”, considerând că şansele lui de admitere sunt nule. Un an şi jumătate mai târziu era unul dintre cei doisprezece candidaţi selectaţi pentru clasa de astronauţi din peste optsprezece mii de aplicanţi calificaţi. La momentul scrierii acestei cărţi, dr. Hoburg se afla pe Staţia Spaţială Internaţională la începutul unei misiuni de şase luni. Iar împreună am înregistrat primul podcast realizat vreodată în spaţiu.

De ce a fost selectat Woody? El crede că asocierea cu echipa de sprijin

căutare- salvare din Yosemite a făcut diferenţa.

Refuzul de a ceda sub presiunea părerilor semenilor săi i-a asigurat biletul pentru călătoria spaţială şi i-a permis să-şi îndeplinească visul din copilărie.

în tranşee

Ca psiholog experimentat, am avut privilegiul să colaborez cu unele dintre cele mai remarcabile persoane şi echipe de pe planetă. Eram pe marginea terenului când echipa Seattle Seahawks a câştigat cea de-a 48-a ediţie a campionatului Super Bowl în fata celor de la Denver Broncos. Mă

aflam în camera de control a misiunii, când celebrul paraşutist austriac Felix Baumgartner a depăşit recordul de altitudine de la care un om a efectuat o cădere liberă, după o săritură de la o înălţime de peste 39 de kilometri deasupra Pământului, în cădere depăşind viteza sunetului. Eram pe plajele din Tokyo când echipa de surf a Statelor Unite ale Americii a câştigat prima medalie olimpică de aur din istoria acestui sport. Am fost de faţă

când Kerri Walsh Jennings şi Misty May- Treanor, incontestabil cea mai valoroasă echipă feminină de volei pe plajă din toate timpurile, au câştigat consecutiv trei medalii olimpice de aur. Mă aflam în încăpere cu directorul executiv al celei mai mari companii de tehnologie din lume când s-a stabilit cursul unei noi culturi organizaţionale unice la acea vreme, bazată pe trei principii: mentalitate, empatie şi scop.

Cei mai buni performeri din lume depăşesc limitele percepute ale potenţialului uman şi lărgesc sfera înţelegerii noastre despre ceea ce este posibil.

Dar, din experienţa mea, ei sunt cu totul excepţionali în măiestria lor. Mai presus de o căutare asiduă de a fi cei mai buni, aceşti performeri de top îşi dau toată osteneala pentru a atinge excelenţa lăuntrică. Sunt într-o continuă căutare a stăpânirii desăvârşite de sine.

Si asta nu este un lucru facil. Cu toate că avem tendinţa de a privi anumite categorii de persoane precum atleţi, actori, lideri şi muzicieni ca fiind oameni înzestraţi cu calităţi excepţionale, care posedă abilităţi

fizice înnăscute şi tărie mentală, în realitate, lucrurile sunt mult mai complexe.

De fapt, succesul – mai ales cel obţinut în public – ne face să fim mai predispuşi la TDPC.

Imaginaţi-vă că vă aflaţi permanent în vizorul comentariilor critice, dar şi de apreciere a publicului larg – venite de la admiratori, utilizatori de social media şi prin reţelele media. Dacă sunteţi vedete de muzică pop sau actori, imaginaţi-vă că trebuie să citiţi tot timpul comentarii şi recenzii despre vocea, aspectul şi abilităţile voastre. Nu-i asa că nu ati avea

* 9 9

pace?

Sau imaginaţi-vă că v-aţi dedicat întreaga viaţă pentru a atinge culmile cele mai înalte în sfera voastră de activitate, şi constataţi că fascinaţia puterii şi a faimei poate fi o capcană care duce la singurătate şi depresie.

Sau gândiţi-vă cum ar fi dacă succesul vostru în viaţă ar fi evaluat după un simplu criteriu: numărul de victorii. Acest lucru poate fi deosebit de greu pentru participanţii la Jocurile Olimpice care se antrenează întreaga viaţă pentru un singur eveniment, care

în unele cazuri durează mai puţin de un minut. Imaginaţi-vă încheind competiţia pe locul al patrulea – la un pas distanţă de podium.

Aceeaşi situaţie o întâlnim şi în viata corporatistă. Cu cât urci mai sus în ierarhia profesională, cu atât eşti mai expus privirilor care te analizează şi opiniei publice. Liderii au puterea de a lua decizii ce au un impact semnificativ asupra părţilor interesate – angajaţi, clienţi, acţionari şi publicul larg –, iar acţiunile şi deciziile lor au mai multe şanse să atragă atenţia şi opiniile acestor grupuri. Difuzarea prin intermediul media amplifică opinia publică şi exercită presiune suplimentară asupra liderilor în a-şi gestiona imaginea publică eficient. De aceea TDPC este foarte răspândit în zona de leadership.

Din punctul meu de vedere, concentrarea pe factori externi – lucruri care sunt dincolo de controlul nostru – se întâlneşte în mod regulat şi nu dispare odată cu obţinerea succesului.

*

De aceea este esenţial să începem procesul de transformare a conştiinţei cu ajutorul exerciţiului prin care ne

concentrăm atenţia asupra a ceea ce putem controla – pe noi înşine.

Stăpânirea desăvârşită de sine în orice areal al vieţii – fie că este vorba de artă, afaceri, calitatea de părinte, sport – necesită îndemânarea de a putea face diferenţa între ce putem şi ce nu putem controla.

Când atenţia noastră este fixată pe lucruri asupra cărora nu avem nici un control, ne pierdem concentrarea şi ne irosim energia.

Aşadar, prima regulă a succesului impune această introspecţie şi angajarea deplină pentru a deţine în integralitate controlul asupra noastră. Nu există nimic altceva care să poată fi stăpânit. Acesta este fundamentul căii.

încredere în TDPC

în sportul de înaltă performanţă, atleţii îşi folosesc mai întâi cunoştinţele şi abilităţile 9 9 9 9 psihologice deja dobândite, astfel încât, atunci când se confruntă cu o provocare, dispun de instrumentele interne pentru a depăşi cu succes experienţa. Aceeaşi abordare se aplică şi în cazul transformării relaţiei noastre în raport cu părerile şi judecăţile sesizate ale celorlalţi.

Dorinţa arzătoare a acestei cărţi este de a face cunoscut un proces psihologic aflat foarte aproape de suprafaţă şi de a-l transforma în cel mai bun profesor al nostru. Folosiţi TDPC ca oportunitate, începeţi prin a-l identifica în viaţa de zi cu zi. Folosiţi-vă reacţiile ca pe o trambulină spre a vă înţelege mai bine. Recunoaşteţi modul în care alegeţi să gândiţi şi să vă comportaţi ca răspuns la judecăţile sesizate ale altora.

Fiecare capitol în parte oferă o perspectivă sau o lecţie despre cum să utilizaţi TDPC pentru a vă debloca potenţialul.

în loc să vă ţineţi departe sau să ignoraţi TDPC, alegeţi să-l priviţi ca pe o oportunitate de învăţare, o posibilă piatră de temelie pentru a vă elibera potenţialul. Folosiţi-l pentru a descoperi aspecte interioare care încă nu au ieşit la suprafaţă. Când TDPC iese la suprafaţă, acordaţi-vă un răgaz şi descoperiţi ce se află în spatele fricii.

De exemplu, vă aflaţi la o întâlnire în interes de serviciu şi aţi dori să vă expuneţi ideea grozavă pe care o aveţi, dar nu găsiţi curajul să o rostiţi.

Analizaţi această stare. Ati dori ca această idee să fie elaborată în amănunt înainte de a îndrăzni să o expuneţi? Vă este teamă că nu veţi reuşi să vă exprimaţi elocvent? Sunteţi îngrijorat că ideea nu va fi primită bine? Dacă este vorba despre aceasta din urmă, ce s-ar întâmpla dacă oamenii v-ar respinge ideea? Oare asta înseamnă că dati dovadă de incompetenţă? Sau că nu sunteţi suficient de bun? Continuaţi să sondaţi această chestiune pentru a descoperi care este originea fricii. Care este povestea pe care v- o spuneţi?

Primul pas în a ne elibera de puterea pe care ceilalţi o au asupra noastră este necesitatea de a ne conştientiza temerile. Conştientizarea ca punct de plecare în vederea schimbării nu este o idee nouă. Fiecare carte de dezvoltare personală, fiecare hotărâre luată la trecerea dintre ani, fiecare program în doisprezece paşi sunt ancorate în conştientizare. Nici măcar nu putem reflecta la schimbare dacă nu suntem conştienţi de problema pe care vrem să o aducem în discuţie.

Dar conştientizarea este doar primul pas. Conştientizarea trebuie să fie însoţită de dezvoltarea abilităţilor psihologice. Cineva ar putea avea un atac de panică şi ar putea fi perfect conştient de faptul că gândurile sale îl conduc, dar să nu aibă abilităţile necesare de a lucra cu acestea.

[9]

Lauren este un prim exemplu. Nu a permis ca TDPC să-i influenţeze drumul în viată. Cu o întârziere de un an din cauza

[9]

pandemiei, în 2021, a plecat la Tokyo cu echipa Canadei, şi, la vârsta de treizeci şi nouă de ani, a urcat pe podiumul olimpic purtând la gât o medalie de bronz.

Cu toate acestea, Lauren nu a uitat că visul ei ar fi putut fi uşor de abandonat:

TDPC este cât se poate de reală.

Şi era cât pe ce să o las să-mi stea în cale.

Slavă Domnului că nu am făcut-o.

Slavă Domnului că am avut încredere în mine.

Aşa că vă rog să vă puneţi această întrebare...

Oare teama de părerea celorlalţi mă ţine pe loc?[5]

1

SECRETUL LUI BEETHOVEN

Un artist nu trebuie să fie niciodată prizonierul său, al vreunui stil, al unei reputaţii sau al succesului.

HENRI MATISSE

Nimeni nu este imun la TDPC – nici tu, nici eu, nici sportivii de talie mondială. Până şi cei mai renumiti artişti, asa cum este unul dintre cei mai mari şi mai prolifici compozitori din toate timpurile, au fost atraşi de forţa TDPC.

Dar numai după ce ne confruntăm cu forţele TDPC putem porni cu adevărat pe drumul cunoaşterii desăvârşite de sine.

Să ne gândim la Beethoven.

Pentru mulţi oameni, părea a fi o făptură aleasă de divinitate, înzestrată cu talentul de a reda muzica sferelor înalte. Activitatea lui creatoare a

influenţat toate genurile muzicii clasice. A încălcat toate regulile pentru a crea cea mai sublimă muzică compusă vreodată. A întruchipat ideea geniului creator care s-a opus convenţiilor şi şi-a făurit propriul drum artistic.

Deşi a fost unul dintre cei mai curajoşi artişti care au păşit vreodată pe această planetă, Beethoven a trăit timp de trei ani sub imperiul unei frici abominabile, anume frica de părerea altor oameni.

Aproape de apogeul carierei sale, Beethoven s-a retras de pe scena publică. Purta cu el un secret despre care credea că, dacă l-ar divulga, i-ar distruge viaţa profesională. Artistul creator desăvârşit care părea să se fi născut pentru a lupta împotriva destinului şi a nedreptăţilor vieţii a ales să se izoleze de lume, mai degrabă decât să spună cu voce tare câteva cuvinte.

„îmi pierd auzul.”

în jurul vârstei de 25 de ani, s-au făcut simţite primele semne ale surzeniei. Ironia crudă a pierderii celui mai important simţ pentru arta şi existenţa sa l-a împins spre o căutare

zadarnică de leacuri, variind de la comprese cu ulei de migdale pentru urechi la băi la scoarţă de copac toxică. în această perioadă în care boala sa era încă într-un stadiu incipient, a păstrat tăcerea, destăinuindu-şi infirmitatea doar în cadrul comunităţii medicale. Pe măsură ce devenea din ce în ce mai apreciat de societate, universul său interior se restrângea, asaltat fiind de tristeţea propriilor sale gânduri şi sentimente.

Pentru a tăinui pierderea auzului, s-a ascuns în spatele efervescenţei geniului său creator, al cărui creier era preocupat cu alte activităţi intelectuale. Când nu mai înţelegea ce spune cineva sau sunetul la care se făcea referire, persoana în cauză presupunea (fiind sub sfera de influenţă a compozitorului) că acest lucru se întâmpla din cauza unei lipse de concentrare sau unei neatenţii de moment. „Este surprinzător cum unii oameni nu au observat niciodată că sunt surd; dar din moment ce am fost dintotdeauna predispus la momente de neatenţie, ei pun dificultatea mea în seama acestora. De altfel, uneori abia aud o persoană care vorbeşte încet;

este adevărat că aud sunete, dar nu pot desluşi cuvintele. Şi nu pot suporta dacă cineva strigă. Doar Dumnezeu ştie ce se va întâmpla cu mine.”[1]

Beethoven era profund îngrijorat de impactul pe care pierderea auzului l-ar avea asupra muzicii sale, în special asupra capacităţii sale de a cânta la pian, iar percepţia publicului reprezenta în egală măsură o ameninţare la fel de solidă. „Mi- ar fi fost mai uşor dacă as fi avut orice altă profesie, dar în profesia mea este o stare îngrozitoare, cu atât mai mult cu cât mă gândesc ce ar spune duşmanii mei, care nu sunt puţini.”[2] Se temea că detractorii săi vor folosi această descoperire împotriva sa. Era îngrijorat că vorbele nesăbuite ale acestora îl vor pune într-o lumină defavorabilă şi asta ar putea duce chiar la excluderea sa din cercurile muzicale vieneze, în rândurile cărora se străduise atât de mult să ajungă. Beethoven, la fel ca alţi artişti ai vremii, era dependent de sprijinul înaltei societăţi. Depăşirea stigmatului ar putea fi o chestiune mult mai dificilă de realizat decât pierderea auzului în sine.

Dar dintre toate, cea mai mare

ameninţare cu care strălucitul compozitor s-ar fi putut confrunta ţinea de simţul identităţii. „Vai, cum aş putea să accept dispariţia acestei virtuţi, care privită în ansamblu ar fi trebuit să fie statornică, o virtute de care odată m-am bucurat în chip absolut, o desăvârşire de care cu siguranţă puţini din profesia mea se bucură sau s-au bucurat”, aşa îi scria fratelui său.[3]

El era Beethoven, zeul muzicii, iar zeii muzicii se presupune că ar trebui să audă muzica mai bine ca muritorii. Pierderea auzului nu era compatibilă cu ideea pe care o avea despre sine sau cu imaginea publică pe care o promova. Avea o identitate rigidă – condiţionată de aprobarea şi elogiul celorlalţi – care era pentru el la fel de reală şi imuabilă ca propriul corp. Aşa cum reiese dintr-o scrisoare adresată generosului său binefăcător, prinţul Lichnowsky, identitatea lui părea că se conturează în jurul unui spaţiu mitologic. „Prinţe! Ceea ce eşti se datorează împrejurării şi descendenţei tale. Ceea ce sunt, sunt prin mine însumi. Prinţi au fost şi vor mai fi. Beethoven este unul singur.”[4]

Răspunsul lui Beethoven a fost unul

firesc pe care majoritatea dintre noi l-am da atunci când am simţi că existenta noastră este ameninţată. A încercat să se protejeze. în loc să privească în interiorul său şi să modifice felul în care se vedea pe el însuşi, a privit în afară şi a încercat să adapteze realitatea exterioară percepţiei lui despre sine.

Beethoven a plătit un preţ mult prea mare încercând să-şi construiască o realitate care ţinea la distanţă părerile celorlalţi. Se întâmpla adesea să nu audă ce spun oamenii aflaţi în proximitatea lui, dar îi era frică să le ceară să vorbească mai tare de teama de a nu fi descoperit.

A jucat rolul mizantropului pentru a-şi păstra secretul bine ascuns. S-a izolat de societate pentru câţiva ani. Rămas singur în surzenia lui a contemplat până şi sinuciderea.

Probleme cu tatăl

încă de la o vârstă fragedă, Beethoven a fost condiţionat să creadă că părerile venite din afară contează. Tatăl său, Johann, un tenor mediocru ale cărui aspiraţii muzicale au fost zădărnicite de alcoolism, a căutat să-şi

îndeplinească visul prin intermediul fiului. S-a autointitulat instructorul lui Beethoven şi l-a abuzat pe acesta atât verbal, cât şi fizic, considerând că asa îl va motiva mai mult. L-a ţinut în frâu cu ţipete, ameninţări şi bătăi, iar uneori îl pedepsea încuindu-l în subsol.[5] La întoarcerea acasă după o serată cu prietenii, Johann şi-a obligat fiul să cânte pentru cei care se aflau în încăpere, l- a silit să stea pe un taburet, forţându-l astfel să se întindă ca să ajungă la clapele pianului şi altoindu-l ori de câte ori rata o notă.

Pe măsură ce talentul tânărului Beethoven devenea din ce în ce mai evident, Johann a fost animat de gândul că acesta ar putea să devină următoarea senzaţie muzicală a Europei. Johann a întruchipat rolul tatălui care îşi exploatează fiul, în varianta secolului al XVIII-lea, fiind un negustor care l-a promovat pe Beethoven în toate cercurile muzicale din Bonn, Germania. Când Beethoven avea şapte ani, Johann a minţit în privinţa vârstei lui, anunţând publicul că fiul său are doar şase ani, considerând că această caracteristică se potriveşte mai bine cu arhetipul

copilului-minune. A închiriat o sală în Köln şi a dat anunţ în ziarul local, făcându-i reclamă „fiului de numai şase ani”, care avusese deja onoarea de a cânta la curte.[6] De mic, lui Beethoven i s-a inoculat ideea deloc subtilă cum că „Nu eşti suficient de bun”.

Beethoven a înţeles timpuriu că mişcarea lui ascendentă în lumea muzicală a Vienei din secolul al XIX-lea va depinde direct de statutul şi opiniile celor care îl admirau. La un nivel mai profund, el şi-a făcut o idee clară că aprobarea şi dragostea sunt o consecinţă directă a succesului şi a performanţei. Acţiunile tatălui său au transmis un mesaj cât se poate de limpede că Beethoven nu putea fi iubit pentru cine era, ci doar pentru ce realiza. Contopirea celor două, iubire şi aprobare, creează adesea un model de căutare a aprobării ce se manifestă mai târziu în viată – iar lumina reflectoarelor a alimentat sentimentul de sine al lui Beethoven.

Sanctuar

Singurul loc în care se putea retrage,

de nepătruns pentru părerile celorlalţi, inospitalier pentru şovăială, şi dincolo de sfera de influentă a înaltei societăţi, care îi asigura sprijinul financiar în cariera muzicală – era lumea lui interioară.

Beethoven şi-a dezvoltat capacitatea de a se lăsa în voia muzicii şi de a dispărea complet înăuntrul său, rămânând indiferent la mediul înconjurător, fiind golit complet de sentimentul conştiinţei de sine. Putea fi oriunde – mâzgălind în caietul de notiţe sau improvizând în mijlocul unei mulţimi.

O prietenă din copilărie şi-a adus aminte de unul dintre aceste momente. Vorbea cu Beethoven, dar el părea că este absent, incapabil să o audă. Când în sfârşit a revenit în realitate, i-a spus: „Nu, nu, te rog, iartă-mă! Eram pătruns de un gând atât de frumos şi profund, încât n-am suportat să fiu deranjat”.[7] Biograful Jan Swafford a descris această stare ca fiind ceva similar transei unde „îşi găsea solitudinea chiar şi în prezenţa altor oameni”.[8] Un prieten de familie, care a jucat un rol esenţial în modelarea carierei timpurii a lui Beethoven, a dat acestei stări de

spirit un nume, „fermecare”.[9] Fermecarea lui Beethoven a devenit o legendă printre cei din cercul restrâns al compozitorului. Când se retrăgea, era ceva obişnuit să auzi „Astăzi este iarăşi fermecat”.[10]

Odată cu această fermecare, Beethoven a dezvoltat un set de abilităţi interne care i-a îngăduit să se concentreze asupra muzicii sale şi să oprească distragerile interne şi externe. Astfel, era capabil să călătorească într-un spaţiu unde părerile celorlalţi nu mai contau. Se simţea confortabil să se aventureze în propria-i peşteră pentru că ştia să-şi ţină singur companie. Ştia cum să-şi asculte propria muzică.

Provocarea apărea ca urmare a ieşirii din această stare de fermecare pentru a reintra în jocul aprobărilor.

Față în față cu TDPC

* »

Beethoven a ajuns în punctul în care nu şi-a mai putut ascunde infirmitatea. Şi-a mărturisit calvarul într-o scrisoare sinceră şi tulburătoare, pe care a scris-o fraţilor săi pe 6 octombrie 1802, scrisoare cunoscută sub numele de

Testamentul Heiligenstadt.[11]

> Oh, voi, oameni care credeţi sau spuneţi că sunt răuvoitor, încăpăţânat sau mizantrop, cât de mult mă nedreptăţiţi. Nu cunoaşteţi cauza secretului care mă „
>
> face să par aşa pentru voi... Iertaţi-mă când mă vedeţi că mă retrag în mine însumi, de fapt m-aş bucura să stau cu voi... Sunt nevoit să trăiesc ca un exilat, dacă mă apropii de oameni, o teroare fierbinte mă cuprinde, o teamă că aş putea fi expus pericolului de a-mi divulga infirmitatea... ce umilinţă pentru mine când cineva care stătea lângă mine a auzit un fluier în depărtare, iar eu n-am auzit nimic, sau când cineva care stătea lângă mine a auzit un păstor cântând şi din nou nu am auzit nimic.
>
> Astfel de incidente aproape că m-au adus la disperare; încă puţin şi mi-aş fi pus capăt vieţii.

Versiunea romantică a schimbării poate fi tradusă prin faptul că observăm o modificare în stările noastre fizice, psihologice şi de mediu şi admitem că avem nevoie de o

schimbare. Ne confruntăm cu schimbarea. Ne asumăm riscul, facem schimbarea, iar apoi culegem roadele efortului nostru.

Din păcate, aceasta face mai mult obiectul excepţiei. Tiparele adânc înrădăcinate şi trăsăturile de

*

comportament fac schimbarea dificilă. Ştim că ar trebui să ne schimbăm, dar ignorăm adesea acest impuls până în momentul când nu mai avem de ales. Am ajuns la fundul sacului. Sau durerea a devenit de nesuportat. Suntem forţaţi să ne reevaluăm modul în care procedăm când ne aflăm în lume.

Din experienţa mea, am observat că durerea este adeseori factorul care ne determină să ne schimbăm. Cu siguranţă aşa s-a întâmplat cu Beethoven.

Testamentul Heiligenstadt stă mărturie că Beethoven ajunsese la fundul sacului, dar a marcat şi o schimbare fundamentală

*

în privinţa relaţiei lui cu acceptarea şi recunoaşterea socială, şi nu întâmplător a deschis porţile pentru una dintre cele mai importante revărsări creative din istoria omenirii.

Dând glas disperării, Beethoven şi-a acceptat surditatea ca făcând parte din fiinţa lui şi a hotărât să-şi dezvolte pe deplin capacităţile artistice, indiferent de cost: „Mi-aş fi pus capăt vieţii – doar arta m-a oprit, ah, mi se părea imposibil să

părăsesc lumea aceasta fără să fi realizat tot ceea ce mi-a fost dat să realizez... Răbdarea, se spune, trebuie să devină noul meu mentor, aşa că mă las purtat de ea”.

Beethoven a hotărât să-şi expună cea mai mare frică şi, făcând acest lucru, s-a eliberat de strânsoarea paralizantă a TDPC. „Tot răul este înconjurat de mister şi pare înfricoşător atunci când este privit din izolare”, a scris el. „Totuşi, pare mai suportabil când este împărtăşit cu celălalt, pentru că astfel devenim pe deplin familiari cu ceea ce ne înspăimântă şi avem sentimentul că l-am biruit deja.”[12]

Recunoaşterea adevărului ascuns nu i-a

*

distrus viaţa, dimpotrivă l-a eliberat într- un fel pe care nu şi l-ar fi putut imagina înainte. Şi-a recăpătat controlul asupra propriei vieţi când a renunţat la dorinţa de a influenţa

percepţiile celorlalţi despre el.

Drumul către măiestrie

Când Beethoven a încetat să-şi mai facă griji cu privire la ce cred alţii despre el, a trecut de la a compune pentru lumea din afara lui la a compune ca o necesitate existenţială a fiinţei lui. însusindu-şi

9 9 9 9

această primă regulă, a păşit pe calea măiestriei.

Măiestria este viata interioară unitară exprimată în exterior. Fără nici o linie de sosire de trecut, măiestria este o poveste de dragoste asumată cu experienţă, onestitate, adevăr şi continuă explorare. Nu putem păşi pe această cale până nu înţelegem în mod fundamental că exerciţiul pleacă dinspre interior către exterior.

Doar excelenta tehnică nu este suficientă pentru a parcurge calea spre măiestrie. Dacă locul din care creezi nu este aliniat la ceea ce eşti, poţi fi un foarte bun executant, dar nu un maestru. Dacă sunteţi înclinaţi să luaţi pulsul lumii exterioare înainte să aflati ce arde în interiorul vostru, nu vă veţi dezlăntui

niciodată potenţialul.

Măiestria este ceva ce vă aparţine şi este unică pentru fiecare individ în parte. Nu suportă comparaţie. Dacă Beethoven cel dinainte de Testamentul Heiligenstadt s-ar fi comparat cu predecesorii săi, probabil că părerea unanimă ar fi fost că este un maestru. Dar aşa, a-l compara pe Beethoven cu Bach sau Mozart este lipsit de sens.

Scala de măsurare a desăvârşirii este ceea ce fiecare dintre noi, în mod individual, este capabil să devină – şi nu ştim cum arată această devenire până când nu îmbrăţişăm prima regulă a succesului.[9]

Cu cat preţuim mai mult lucrurile aflate în afara controlului nostru, cu atât avem mai puţin control

Beethoven a încetat să-şi risipească resursele interne în încercarea de a influenţa împrejurările asupra cărora nu
avea nici un control şi a stăpânit ce era la
îndemână, pe el însuşi.

A renunţat la cariera de pianist virtuoz pentru a se concentra pe

creaţie. Când Beethoven a renunţat la cine credea că ar trebui să fle, a devenit cine era pe deplin capabil să devină. A creat o lume a sunetului cu totul autentică şi

*

nemaiauzită.

Aproape de sfârşitul vieţii, Beethoven care îşi pierduse complet auzul, şi-a scris ultima simfonie, apreciată ca fiind una dintre cele mai mari realizări din istoria muzicii. Pe 7 mai 1824, în prima sa reprezentaţie pe scenă, după o lipsă de mai bine de zece ani, Beethoven a „dirijat” orchestra la premiera Simfoniei a IX-a de la Theater am Kărntnertor din Viena. Din cauza surzeniei sale, muzicienii fuseseră instruiţi să-l urmărească pe adevăratul dirijor, Michael Umhauf. Insă Beethoven nu s-a putut abţine să nu împărtăşească orchestrei stilul şi energia pe care şi le-a dorit în piesă, implicându-se cu entuziasm în muzica unei orchestre pe care nu o putea auzi.[13] La finalul spectacolului, Beethoven a rămas cu faţa spre orchestră şi nu a putut auzi publicul. Contraltoul l-a bătut uşor pe umăr şi l-a întors spre public pentru a fi martor la

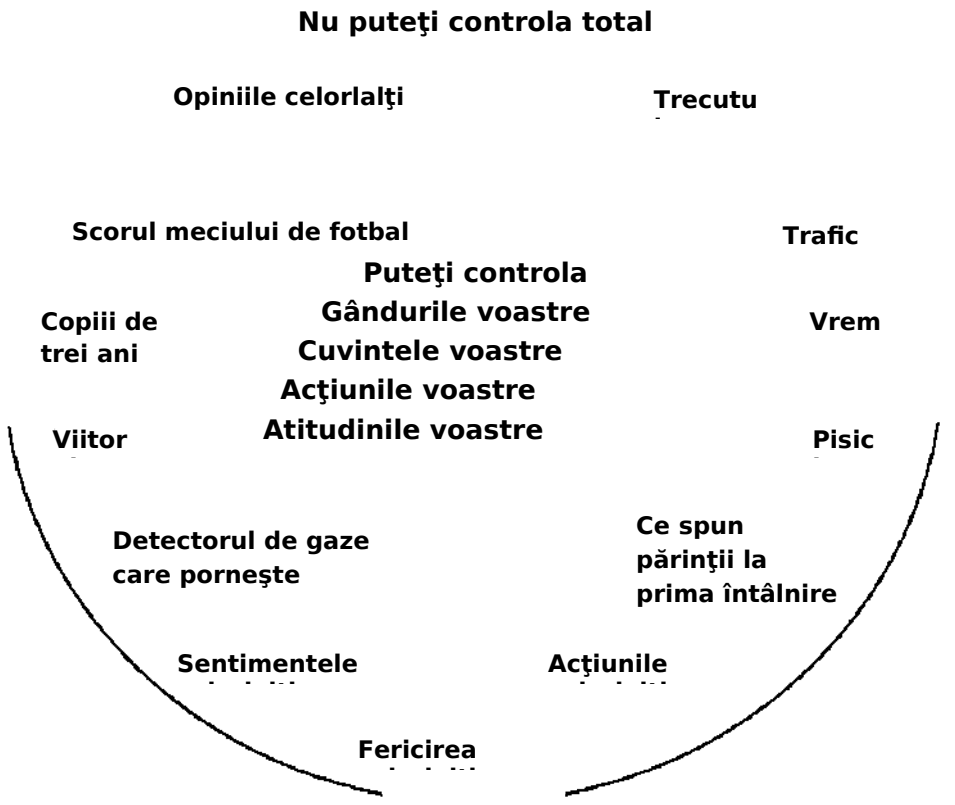
aplauzele asurzitoare şi la marea de batiste şi pălării fluturate în aer.

încercăm adesea să controlăm părerile altor oameni şi modul în care gândesc despre noi, dar, ironic, în goana după aprobare, renunţăm la controlul asupra propriilor vieţi. Aşa cum a spus Lao Tzu, filosoful chinez, figura fondatoare a taoismului şi autorul cărţii de bază a acestuia, *Tao Te Ching (Cartea căii şi virtuţii),* „Dacă dai importanţă părerilor lumii, vei fi mereu prizonierul lor”.

De la idee la acţiune

Să facem un exerciţiu care ne va revela întocmai lucrurile asupra cărora deţinem cu adevărat controlul. încercaţi să r

vizualizaţi ceea ce spun, iar dacă nu puteţi, faceţi rost de pix şi hârtie pentru a vi le nota (vezi figura l-1).



Ce este în controlul vostru – şi ce nu.

Desenaţi un cerc mare şi un cerc mai mic în interior, astfel încât să arate aproape ca o gogoaşă. în cercul exterior enumeraţi toate lucrurile care contează în viaţă, dar asupra cărora nu aveţi control în totalitate. începeţi cu ce cred ceilalţi, deoarece este destul de clar că nu deţinem controlul asupra acestor gânduri. Adăugaţi elemente ca vremea. Echipele sportive pe care le admiraţi. Şefii. Condiţiile din magazinul pe care îl frecventaţi. Mediul de la locul de muncă. Şi lista poate continua.

în cercul mai mic, enumeraţi acele lucruri care sunt 100% sub controlul vostru – lucruri precum ora la care ajungeţi la serviciu. Felul în care comunicaţi cu copiii.

Efortul pe care îl depuneţi pe terenul de joc.

Deci, ce puteţi controla total? Ce nu se află în controlul vostru?

PRIMA PARTE

2

MECANICA TDPC

Opinia este în cele din urmă determinată de sentimente, nu de intelect.

HERBERTSPENCER

Am stat de vorbă cu Moby, muzicianul vizionar, câştigător al unui Premiu Grammy, şi mi-a descris starea de ameţeală care te cuprinde când eşti expus validării externe:

La începutul carierei mele muzicale, am apărut pe coperta unei reviste şi mi-am spus: „Oh, da, asta este validarea. Este dragoste. Oamenii mă cunosc. Asta înseamnă că am un sens. Le pasă de mine. Se poartă frumos cu mine. Am prieteni pe care nu i-am întâlnit niciodată”. Aşa că mi-am petrecut următorii cincisprezece ani gândindu- mă obsesiv la ce spune lumea despre mine, doar pentru că preţ de o clipă m- am simţit bine. Ar părea că vorbesc despre un dependent de alcool şi droguri. La început eşti peste măsură de încântat... ai găsit răspunsul la toate întrebările. Apoi, încet, încet, îţi dai seama că această frenezie este cel puţin nefastă.[1]

Moby este muzician, dar şi puţin filosof, iar trecerea timpului i-a conturat o imagine clară asupra dinamicii jocului de opinii, în loc să continue să reacţioneze la lumea * din afara lui, Moby a făcut o schimbare:

A trecut ceva vreme de când trăiesc în vizorul publicului şi pot spune că nu mai acord atentie modului în care cineva ar 9
dori să mă eticheteze. Nu mai citesc comentariile de pe reţelele de

socializare. Am încetat să citesc recenzii.

Am încetat de mult să mai urmăresc interviurile cu mine însumi pentru că în sfârsit am înţeles că nu-mi folosesc la nimic. Sper ca experienţa mea să fie folositoare tuturor celor care mă ascultă: gândiţi-vă cât de ciudat este să renunţăm la sentimentul de sine – la starea noastră emoţională – din cauza unor străini, unor oameni pe care nu i- am întâlnit niciodată, unii dintre ei putând fi nişte simpli boţi în fermele de troli din Macedonia... Mi-am dat seama cu puţin timp în urmă că nu-mi pot păstra sănătatea şi calmul dacă sunt preocupat tot timpul de părerile unor oameni pe care nu i-am întâlnit niciodată.

Moby s-a deconectat de la opiniile oamenilor pe care nu-i cunoştea şi care nu- 1 cunoşteau. „Nu pot lua asta personal pentru că ei nu vorbesc despre cineva pe care îl cunosc. Vorbesc despre o fotografie, o imagine sau o idee.”

Moby a recunoscut că există un spaţiu, decalaj, între orice stimul primit şi răspunsul nostru.[2] Unul dintre marile privilegii de a fi oameni este că, în acel spaţiu, avem libertatea şi puterea de a alege cum răspundem. Deşi este posibil să nu avem control asupra evenimentelor care au loc în viaţa noastră, avem control asupra reacţiilor şi atitudinilor noastre faţă de acestea. Alegând în mod conştient răspunsul, ne putem elibera de tiparele automate, obiceiurile şi comportamentele condiţionate.

*

Iniţial, Moby a simţit că experienţa sa era „relevantă doar pentru personalităţile publice”, precum „atleţi profesionişti, actori, muzicieni sau politicieni, însă în zilele noastre, toată lumea are un telefon şi un cont pe reţelele de socializare”. Aşa cum a spus el: „Cu toţii suntem persoane publice. Tipul care lucrează la supermarketul din cartierul meu, cel care pune cumpărăturile în sacoşă, este o persoană publică pentru că are un cont de Instagram. S-ar putea să aibă numai douăzeci de urmăritori (dar) tot despre un public vorbim”.

A consulta opinia publică pentru a

vedea dacă suntem în regulă sau pentru a ne măsura valoarea socială este un fenomen din ce în ce mai des întâlnit în era digitală, dar masele pot fi un diapazon cu adevărat periculos.

Un instrument intern de măsură

Suntem de la natură înclinaţi să legăm şi să menţinem relaţii cu alti oameni.

***

Sociabilitatea este o caracteristică întâlnită în toate culturile şi este un aspect definitoriu pentru ceea ce înseamnă să fii om. Dintr-o perspectivă evolutivă, oamenii au trăit întotdeauna în grupuri pentru a se proteja împotriva prădătorilor şi pentru a obţine acces la resurse. Dar natura noastră 9
socială este dirijată de ceva mai mult decât de nevoile pragmatice de supravieţuire. Suntem programaţi în mod natural spre a lega conexiuni şi spre sentimentul de apartenenţă, care este esenţială pentru sănătatea noastră mintală şi emoţională.

9 9

Avem o nevoie fundamentală de a fi iubiţi, acceptaţi şi apreciaţi de ceilalţi, iar deseori căutăm relaţii care creează aceste 9
sentimente.

Şi având în vedere că supravieţuirea şi reproducerea noastră depind în mod inerent de relaţiile noastre sociale, trebuie să fim capabili să evaluăm dacă şi cum ne integrăm în ţesutul social.

Este posibil ca psihologul şi neurologul dr. Mark Leary să fi identificat acest mecanism. în timp ce făcea cercetări despre respingere, Leary a descoperit că stima de sine a oamenilor creste atunci 9
când se simt acceptaţi şi scade atunci când se simt respinşi. Dar această constatare nu a avut prea mult sens pentru Leary, deoarece stima de sine a fost considerată în general o evaluare personală a sentimentului general de fericire. în teorie, stima de sine ar trebui să fie independentă de modul în care ne tratează ceilalţi.

*

Leary s-a cufundat în studiu pentru a înţelege de ce suntem determinaţi genetic în acest fel. De ce stima noastră de sine este atât de sensibilă la acceptarea sau respingerea celorlalţi? Cercetările sale îndelungate au schimbat perspectiva statornicită despre stima de sine. în loc să reflecte propria consideraţie faţă de noi înşine, în viziunea lui Leary, stima de sine oferă „feedback continuu despre poziţia pe care o ocupăm în ochii celorlalţi”.[3] Leary presupune că este un

indicator intern, sau contor, care ne face să ştim, în timp real, cum suntem percepuţi de ceilalţi.

Dintr-o perspectivă evolutivă, stima de sine s-a dezvoltat ca un mecanism de monitorizare a calităţii relaţiilor noastre.

** Sistemul monitorizează reacţiile celorlalţi

** faţă de comportamentul nostru şi trimite o alarmă care ne avertizează cu privire la orice posibile modificări ale stării noastre de includere. Sistemul de monitorizare funcţionează în general instinctiv până

5 , când detectează că valoarea noastră relaţională scade sau este scăzută. Când se declanşează alarma, ameninţarea la adresa legăturilor noastre sociale este adusă la rangul de conştientizare şi evaluăm situaţia. *Sunt acceptat sau sunt respins? Trebuie să-mi ajustez comportamentul pentru a repara relaţia?*

Din această legătură imuabilă între supravieţuire şi relaţionare reiese că modul în care ne mobilizăm resursele interne în jurul relaţiilor ar face obiectul unui circuit orânduit în creierul şi corpul nostru. De asemenea,

este logic să dezvoltăm mecanisme specifice pentru a reduce la minimum respingerea şi a amplifica acceptarea. Scanarea continuă este ceva normal, face parte din condiţia noastră umană. Cu toţii trecem printr-o succesiune de stări şi etape, căutând indicii în mediul înconjurător, pentru a ne evalua importanţa în structurile sociale.

Mai puţin normal este TDPC.

Dacă sociometrul lui Leary este instrumentul de măsură adaptativ cu ajutorul căruia ne acordăm relaţiile sociale, TDPC este opusul lui, elementul dezadaptiv al sinelui.

în loc să calibrăm feedbackul pe care îl primim de la ceilalţi în raport cu propriul sentiment de sine, le permitem altor oameni să ne determine valoarea. Cu TDPC, supraevaluăm în mod reflex, independent de voinţă, opiniile celorlalţi, într-un mod periculos lăsăm în seama celeilalte persoane însemnătatea pe care o avem într-o relaţie. Permitându-le altora să ne ofere valoare, la nivel biologic, vom fl mereu preocupaţi de propria supravieţuire.

Caracteristici definitorii ale TDPC

TDPC este un mecanism *anticipator* care implică stimularea psihologică, fiziologică şi fizică cu scopul de a evita respingerea şi de a favoriza conexiunea interpersonală. Este un proces avantajos în vederea sporirii acceptării şi a evitării respingerii, în loc de: *Vai, mai bine mi-aş corecta comportamentul în urma feedbackului primit, dar şi conform propriei perspective interioare,* TDPC scapă din vedere esenţialul şi induce în eroare: *Vai, mai bine mi-aş corecta comportamentul înainte să- mi parvină orice informaţie care să-mi confirme ceea ce îmi imaginez că s-ar putea întâmpla.*

De asemenea, TDPC se caracterizează printr-o abilitate socială ce ţine de sfera precauţiei, care verifică şi scanează necontenit în căutarea aprobării. Acordând o prea mare importanţă părerilor celorlalţi, devenim foarte sensibili la orice semnal care ar putea indica o eventuală respingere.

TDPC este o încercare exhaustivă de a interpreta ce gândesc alţii, cu scopul de a evita evaluarea negativă a

acestora. Ceea ce ridică probleme nu este neapărat părerea negativă, ci teama de această părere, încercăm să anticipăm o opinie negativă căutând stăruitor indicii în mediul nostru înconjurător. Acordăm atenţie limbajului corporal, microexpresiilor, cuvintelor, tăcerii, acţiunilor şi nonactiunilor.

TDPC este dependentă de relaţionarea interpersonală, dar este o experienţă intrapersonală, adică invizibilă. Poate fi un gând, un sentiment sau o percepţie care este sesizată în interiorul unui individ (dependenţă intrapersonală), dar experienţa este determinată de preocuparea individului în legătură cu modul în care este perceput de ceilalţi, sau modul în care acţiunile şi alegerile lui vor ft înţelese de ceilalţi (dependenţă interpersonală).

TDPC funcţionează ca un filtru latent în luarea deciziilor, care ne face cunoscut felul în care gândim, vorbim şi acţionăm. îi poate determina pe oameni să facă alegeri sau să întreprindă acţiuni pe care le consideră mai convenabile din punct de vedere social sau mai puţin susceptibile de a fi

criticate de ceilalţi, mai degrabă decât să facă alegeri bazate pe propriile valori sau preferinţe personale.

TDPC este un tipar nonclinic prin care se urmăreşte evitarea părerilor nefavorabile ale celorlalţi. Deşi TDPC nu îndeplineşte criteriile şi normele unui diagnostic clinic, provoacă o indispoziţie semnificativă.

La fel ca aplicaţiile care rulează discret pe fundalul unui computer şi consumă memorie, putere de procesare şi durata de viaţă a bateriei, iar în cele din urmă îi încetinesc performanţa, la fel şi TDPC consumă o bună parte din resursele noastre interne. Controlul naraţiunii, gestionarea percepţiei celorlalţi, suprimarea propriilor opinii, scuzele excesive, aprobarea celorlalţi pentru a evita să fim percepuţi ca dezagreabili, încercarea de a mulţumi, apelarea la umor autodepreciativ pentru a ne micşora nejustificat punctele forte şi trăsăturile pozitive, contorsionarea şi conformarea, supracompensarea

neajunsurilor
percepute, căutarea validării, ritmul cardiac crescut, tensiunea musculară,

nervozitatea: TDPC ne epuizează sistemul nervos.

Bucla TDPC

Imaginaţi-vă că vă aflaţi într-un dialog unu la unu cu şeful companiei pentru care lucraţi, sau într-o întâlnire de tatonare cu un client important, sau la o primă întâlnire romantică. Dacă vă contaminaţi cu TDPC – şi cu toţii am trecut prin asta – probabil că nu vă veţi putea concentra, asculta cu atentie şi întreţine fluxul conversaţiei.

De ce? Pentru că TDPC evocă un ciclu psihologic şi comportamental caracterizat de un set de condiţii care apar înainte (anticipare), în timpul (verificare) şi după un angajament interpersonal (răspuns) (vezi figura 2-1).

Etapa de anticipare

în etapa de anticipare, indivizii care se confruntă cu TDPC devin preocupaţi de punerea în scenă a unor scenarii pentru a evalua probabilitatea de acceptare sau de respingere din partea celorlalţi. Ei îşi pun frecvent întrebări precum: *Voi fi acceptat dacă...?* sau *Ce*

vor crede despre mine dacă...? Oamenii îşi folosesc imaginaţia pentru a încerca să afle cum vor fi percepuţi şi acceptaţi de ceilalţi. Se concentrează mai puţin pe experienţă, dar insistă asupra modului în care cealaltă persoană încearcă vreun sentiment sau nu față de ei.

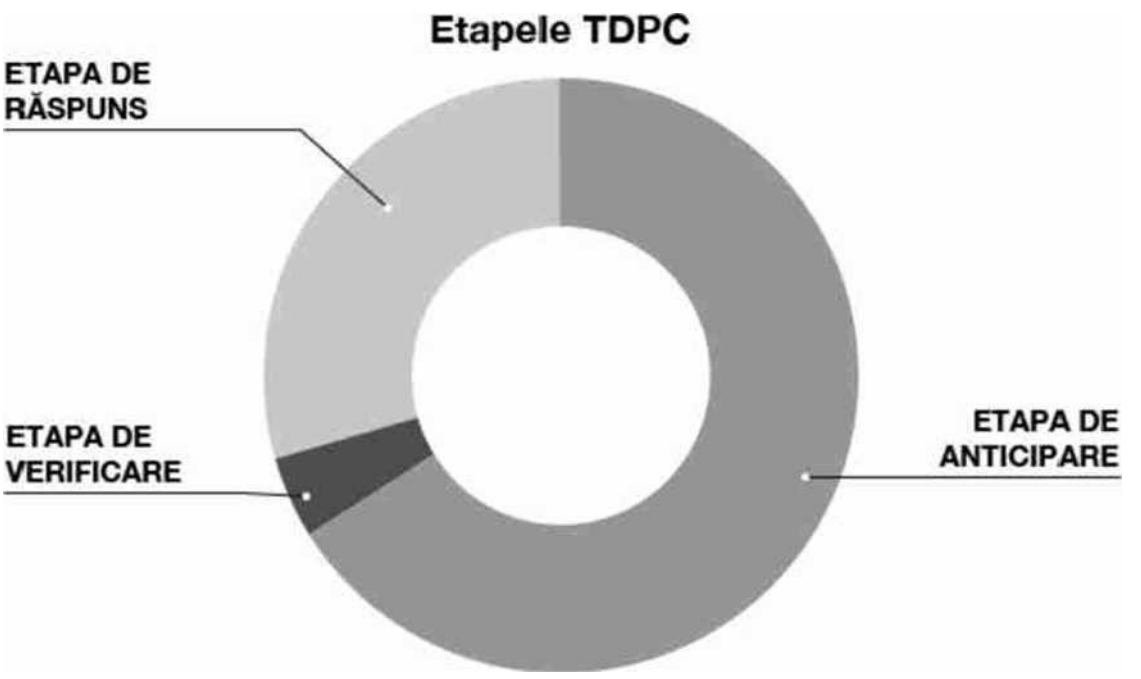


FIGURA 2-1

Etapele TDPC

TDPC evocă un ciclu psihologic şi comportamental caracterizat de un set de condiţii care apar a) înainte de un eveniment, b) în timpul unui eveniment şi c) după un eveniment.

în acea interacţiune, problema pe care încearcă să o rezolve se limitează la aprobare sau respingere, spre deosebire de experienţa socială comună.

Deşi este firesc ca oamenii să-şi dorească să fie apreciaţi şi acceptaţi de către ceilalţi – consimţământul supervizorilor

este important pentru cariera noastră – această preocupare faţă de opiniile percepute ale altora poate compromite interacţiuni cu însemnătate. în consecinţă

> „entuziasmul, curiozitatea şi deschiderea noastră către idei noi sunt suprimate.[9]

într-o întâlnire de afaceri, putem fi atât de concentraţi pe propria acceptare sau respingere, încât ne pierdem capacitatea de a lua pe deplin în considerare beneficiile şi dezavantajele potenţiale ale ideilor prezentate şi felul în care acestea se aliniază misiunii generale a echipei.

într-o relaţie romantică, putem fi atât de preocupaţi de gândul că vom fi acceptaţi sau, dimpotrivă, vom fi respinşi de partener, încât nu vom fi capabili să apreciem şi să ne bucurăm pe deplin de experienţele împărtăşite şi de legătura pe care o avem cu acea persoană.

A înţelege şi a preţui părerile altor oameni este o componentă a inteligenţei sociale, dar se transformă într-o chestiune problematică atunci când opiniile percepute ale celorlalţi devin motorul principal al gândurilor şi acţiunilor noastre.

în loc să ne folosim imaginaţia în scopuri creative, productive sau care ne aduc împlinire, o îndreptăm către ceva ce se află în totalitate în afara controlului nostru.

în faza de anticipare a TDPC, costul atenţiei este semnificativ. Pentru a excela

> în orice domeniu al vieţii, trebuie să ne concentrăm atenţia în momentul prezent.[9]

Frământarea stăruitoare sub influenta TDPC prejudiciază resursele, care altfel ne- ar ajuta să susţinem o concentrare profundă asupra sarcinii date (necesară pentru creştere şi îmbunătăţire), ne inhibă capacitatea de a cuprinde informaţii şi idei noi şi pune un cost pe energia umană, care în schimb necesită o recuperare mai îndelungată.

Etapa de verificare

în timpul etapei de verificare, care are loc pe parcursul interacţiunii efective, indivizii caută neobosit indicii externe de acceptare sau de respingere. Aceste indicii includ microexpresii, tonul vocii, limbajul corpului şi indicii nonverbale. Această monitorizare constantă poate fi extenuantă şi poate împiedica indivizii să se implice pe deplin în interacţiune

şi să se bucure de experienţă.

Microexpresiile sunt expresii faciale extrem de scurte, involuntare, care pot dezvălui sentimentele unei persoane faţă de noi. Sunt observate cel mai adesea în zona ochilor, a gurii şi a frunţii. Nasul încreţit şi buza superioară ridicată pot indica dezgust sau dispreţ, în timp ce un zâmbet delicat semnalează acceptare.

Tonul vocii poate oferi un indiciu despre direcţia în care se îndreaptă lucrurile. De exemplu, un chip fără expresie ar putea sugera o lipsă de interes, în timp ce un ton însufleţit sugerează entuziasm şi dorinţă de a se implica. Un ton cald şi liniştitor poate semnala empatie şi compasiune, în timp ce un ton aspru sau critic poate fi un indicator clar că cealaltă persoană este nemulţumită de noi. Forţa, ritmul şi inflexiunile vocii pot oferi, de asemenea, o perspectivă asupra sentimentelor şi atitudinii celeilalte persoane faţă de noi.

Limbajul corpului oferă o fereastră către părerile nerostite ale altuia. Contactul vizual direct poate indica interes sau implicare, în timp ce privitul în altă parte poate fi un semn

de disconfort sau lipsă de interes. Postura deschisă – braţele şi picioarele atârnă relaxat pe lângă corp – sugerează accesibilitate şi deschidere, în timp ce braţele şi picioarele încrucişate denotă o atitudine defensivă. înclinarea capului sugerează învoială, în timp ce îndepărtarea corpului indică o lipsă de interes.

în final, alegerea cuvintelor ne poate oferi un indiciu despre ce ar putea crede cealaltă persoană despre noi. Limbajul inclusiv precum „noi” sau „nouă” atrage după sine acceptare sau sentimentul de a fi parte dintr-o echipă, în timp ce „ei” sau „al lor” se referă la ceilalţi şi sugerează excludere. Rostirea numelui propriu poate indica că eşti văzut şi recunoscut ca atare, iar dacă cineva îţi spune „David” când numele tău este „Mihai” poate fi un mesaj că nu eşti suficient de apreciat.

La fel ca în etapa de anticipare, în etapa de verificare se risipeşte multă energie în atentia dată căutării indiciilor. Dacă 9
acordaţi prea multă importanţă în căutarea indiciilor ce ţin de microexpresii, voce, limbaj nonverbal şi cuvintele altcuiva, există mari şanse să pierdeţi aspecte importante ale

interacţiunii, ceea ce limitează posibilităţile de implicare şi conectare mai profundă. De asemenea, căutarea bolnăvicioasă după semne şi indicii vă împiedică să vă folosiţi întreg potenţialul, abilităţile şi ideile şi vă limitează capacitatea de a comunica eficient. Se aseamănă cu atitudinea de gură-cască când ne aflăm pe autostradă şi trecem pe lângă locul unui accident.

Da, puteţi vedea locul accidentului şi puteţi şofa mai departe, dar, din punct de vedere tehnic, vă puteţi ocupa de câte un singur lucru odată. Fie priviţi locul accidentului, fie vă uitaţi pe unde doriţi să mergeţi. Atenţia nu are un conţinut informaţional propriu. Totuşi, ea are întotdeauna un obiect asupra căruia se concentrează. Timpul acordat verificării este un timp în care atenţia nu mai este direcţionată asupra adevăratei experienţe.

Felul în care citim şi interpretăm aceste indicii nu face obiectul unei stiinte exacte, în cel mai bun caz, este o nonstiintă

alcătuită din stări de spirit, experienţe din copilăria timpurie, cadre mentale nestimulate, polarizare cognitivă şi

diferenţe culturale. Şi după cum vom vedea în continuare, abilităţile noastre de a citi aceste semne nu sunt atât de grozave. Adesea ne înşelăm.

[9]

Aşa că investim mult timp şi mai multe resurse în ceva la care nu suntem foarte buni din capul locului.

Etapa de răspuns

Ultima etapă se referă la modul în care reacţionăm după ce interiorizăm semnele sesizate. Sunt bun cu cel de lângă mine? Mă simt acceptat? Dacă răspunsul este afirmativ, ciclul TDPC ia sfârşit până când apare un nou stimul. Atingem o oarecare uşurare provizorie este acum la îndemână. Dacă răspunsul este negativ sau „Nu sunt sigur”, o persoană cu TDPC răspunde cu una dintre următoarele cinci variante de răspuns.

Te suceşti şi te răsuceşti pentru a corespunde. Sacrifici felul tău autentic de a fi şi de a te exprima pe altarul acceptării. Te străduieşti să încapi într-o formă, care aparent este acceptată social, dar este doar de natură declarativă. Răspunsul nu-ţi face cunoscut şinele autentic. Contorsionarea creează o uşurare

temporară, dar îţi suprimă sentimentul de conexiune cu ceilalţi. Pentru că nu îţi arăţi adevăratul sine, nu te simţi niciodată conectat, înţeles sau acceptat şi nici nu devii un membru de încredere al comunităţii. Pretinzând că eşti

altcineva, simţi necontenit presiunea de a menţine şi de a păstra această mască. Acest lucru poate intensifica sentimentele de nesiguranţă şi teama de expunere.

Al doilea răspuns folosit este să te conformezi normelor sociale unanim percepute. Ne aliniem comportamentul şi atitudinea cu cele ale individului, grupului sau societăţii. Acest lucru poate crea un sentiment de apartenenţă şi de acceptare, dar ne limitează capacitatea de a gândi şi de a acţiona independent. Evităm să exprimăm opinii contrare. Ne prefacem că ne place sau nu ne place un film, un cântec sau o activitate pentru a oglindi punctul de vedere al unui individ sau al unui grup dominant. Suntem de acord cu o acţiune sau o decizie, chiar dacă în forul nostru interior o respingem. Pretindem că avem aceleaşi convingeri sau opinii politice. Conformarea la

normele sociale poate crea uneori anxietate, depresie şi alte probleme de sănătate mintală.

Confruntarea este un al treilea răspuns. Putem încerca să iniţiem un conflict pentru a vedea cum reacţionează ceilalţi, astfel încât să putem evalua dacă suntem acceptaţi sau respinşi de o persoană sau de un grup. Dacă primim multă atenţie, am putea folosi asta ca un indicator că suntem preţuiţi de celelalte persoane. Dacă suntem criticaţi, s-ar putea să atacăm la rândul nostru. O abordare prin confruntare poate fi, de asemenea, subtilă. De exemplu, cineva face un comentariu autodepreciativ despre faptul că nu este stimat, apoi se descotoroseşte de el ca de o glumă dacă primeşte feedback pozitiv. Este o modalitate de a înfrunta teama de respingere, evitând în acelaşi timp vulnerabilitatea de a exprima o dorinţă reală de acceptare.

întreruperea unei relaţii este o altă variantă în care răspundem la potenţiala respingere socială. S-ar putea să punem capăt unei relaţii romantice, să tăiem legăturile cu prietenii sau cu membrii familiei, sau

să ne părăsim slujba, mai degrabă decât să trăim cu sentimentul echivoc de a nu şti dacă suntem respinşi cu adevărat.

Ultimul şi cel mai sănătos răspuns faţă de o potenţială respingere este să ne retragem în sine şi să răspundem conform propriului ansamblu de norme interne.

în acest scenariu, folosim TDPC ca reper pentru a ne sonda şi a ne descoperi mai bine, pentru a construi abilităţi psihologice şi poate chiar pentru a citi o carte despre TDPC. Scopul, de fiecare dată când auziţi bătăile orologiului TDPC, este să vă concentraţi mai mult pe cine doriţi să fiţi şi

să fiţi mai puţin atenti la ceea ce vor ceilalţi să fiţi.

Căile de acces către TDPC

Pe măsură ce acordaţi mai multă atentie,

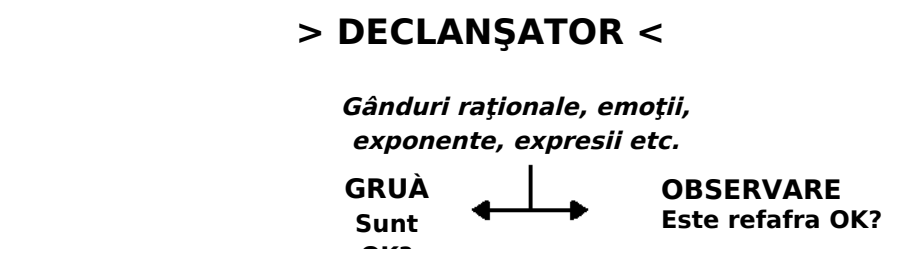
este posibil să descoperiţi că anumite lucruri accelerează TDPC. Deşi suntem cu

toţii diferiţi, am descoperit că există două căi comune de acces (vezi figura

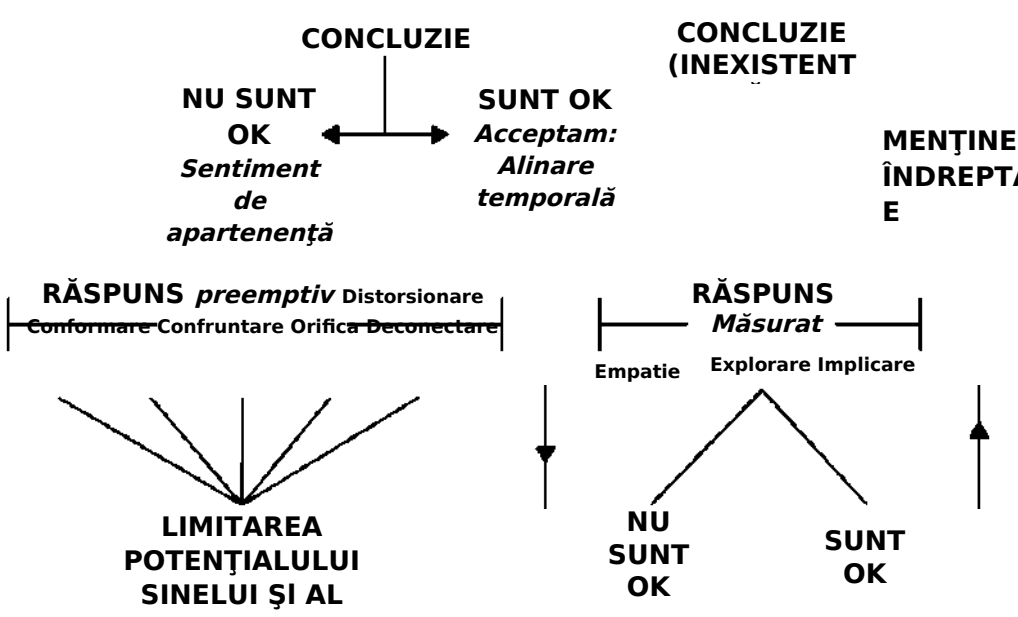
2-2).

O stimă scăzută de sine este cea mai comună cale de acces către TDPC. Când nu ştim cine suntem şi nu avem o înţelegere clară, solidă şi pozitivă despre noi înşine,

privim adesea în afara noastră ca să vedem ce simţim despre noi înşine.



de bine îndeplinim o sarcină în comparaţie cu alţii. Ne antrenăm să privim în afara noastră pentru a ne autodefini, iar în acest proces învăţăm să acordăm mai multă importanţă feedbackului extern decât propriei credinţe interioare.



De la idee la acţiune

9

Pentru a înţelege mai bine cele trei etape ale buclei TDPC, puteţi crea deliberat o situaţie incomodă şi vă puteţi observa răspunsurile de-a lungul fiecărei etape, lată un exemplu simplu.

începeţi prin a vă cerceta sumar şifonierul, selectaţi în mod voit câteva articole de îmbrăcăminte care nu vă mai încap sau pe care le

consideraţi demodate. Alegeţi ceva care vă face să vă simţiţi cu adevărat neatractiv, dezagreabil şi incomod.

Apoi, suprapuneţi imaginea acestei ţinute peste o activitate socială care vă creează disconfort. Ar putea fi o situaţie de serviciu, o reuniune socială sau chiar o activitate individuală, cum ar fi să luaţi prânzul de unul singur într-un loc aglomerat.

Exerciţiul porneşte când începeţi să vă îmbrăcati. Observati-vă activitatea mentală şi remarcaţi dacă se întâmplă să vă gândiţi fără vreun motiv real, la apariţia unui situaţii sociale neplăcute care este pe cale să se întâmple. Fiţi atenţi la gândurile care apar. încercaţi să vă explicaţi în mod raţional de ce nu ar trebui să continuaţi exerciţiul? Sau sunteti curioşi şi doriţi să aflati ce se va întâmpla atunci când vă veţi întâlni cu cineva? Fiţi atenţi la ceea ce vă spuneţi despre voi înşivă.

în drum spre locul de întâlnire, continuaţi să fiţi prezenţi şi atenţi la ce se întâmplă în interiorul vostru, fără să judecaţi. Odată ajunşi, sondaţi

procesul de „verificare” şi observaţi cum vă evaluaţi propria bunăstare (asta dacă cumva vă angajaţi într-o asemenea verificare). Ţineţi seama de orice mişcare internă, alta în afară de a r
fi pe deplin prezenţi şi implicaţi în respectiva activitate.

A treia etapă a experimentului presupune să deveniti mai constienti de dispoziţia r r f r voastră firească către anumite variante de răspuns. Aţi dori să faceţi ceva special pentru a obţine acceptarea, cum ar fl să zâmbiţi excesiv sau să fiţi exagerat de fermecători? Vă impacientaţi dacă cumva se dovedeşte că cealaltă persoană este mai puţin îngăduitoare sau chiar dezinteresată? Totodată, experimentaţi un sentiment de pace şi libertate?

Bucuraţi-vă de posibilitatea de a vă distra cu acest exerciţiu. Trataţi-I cu o optică jucăuşă şi ageră. Procedând astfel, veţi afla informaţii valoroase despre voi înşivă şi despre relaţia pe care o întreţineţi cu TDPC.

FACTORI Al FRICII

Curajul nu este absenţa fricii, ci triumful asupra ei. Omul curajos nu este cel care nu are frică, ci cel care o învinge.
Nelson Mandela

în cadrul unui concurs de abilităţi, cine credeţi că ar atinge cel mai înalt nivel de stres: un jucător profesionist de golf (starul Asociaţiei Jucătorilor de Golf Profesionişti, PGA, Rickie Fowler), un profesionist la nivel de club sau un amator care joacă golf cu prietenii doar în weekend?

Pe vremea când eram consultant în programul Red Bull High Performance, m- am gândit să răspund la această întrebare, împreună cu dr. Leslie Sherlin, medic specialist în neurologie, am conceput un test-fulger în trei etape şi am măsurat în fiecare dintre aceste trei etape activitatea neuroelectrică şi amprenta termică în cazul fiecărui jucător de golf. Le-am analizat datele biologice şi am pus întrebări pentru a înţelege mai bine strategiile psihologice interne pe care le foloseau

jucătorii de golf în timpul testelor, în timpul primelor două etape, fiecare jucător a crezut că este unic participant în cadrul cercetării.

Prima etapă a presupus un test de presiune joasă: am aşezat optsprezece bile de golf în jurul terenului, la o distanţă de steag care a variat între treizeci de centimetri şi cinci metri, fiecare jucător trebuia să încerce să lovească bilele în găurile marcate. Doar eu am fost de faţă cu fiecare jucător, în timp ce încerca să înscrie. în cazul tuturor celor trei participanţi am înregistrat o frecvenţă cardiacă uşor crescută şi un nivel crescut de activitate cerebrală.[1]

Deloc surprinzător, Fowler, jucătorul profesionist de golf, a înscris cele mai multe lovituri, nimerind cincisprezece din cele optsprezece găuri. Când l-am întrebat pe Rickie cum a reuşit, el mi-a răspuns: „Am avut şaptesprezece lovituri bune”. Modul lui de calcul m-a luat puţin prin surprindere şi i-am spus „Dar numai cincisprezece şi-au atins ţinta”. Fără nici o tresărire, mi-a dat următoarea replică, „Aşa e, dar atunci când joc, mă concentrez numai asupra lucrurilor pe care le pot controla, nu şi

asupra rezultatului final. M- am angajat să lovesc şaptesprezece bile. Şi am lovit şaptesprezece din optsprezece”. O privire interesantă asupra felului său de a gândi.

în etapa a doua, am mărit presiunea instalând două camere de filmat de mari dimensiuni la marginea terenului de joc şi două camere portabile la doar câţiva metri de jucătorii de golf. Nu le-am spus nimic despre scopul acestor camere sau despre cine ar putea fi publicul.

Fowler a avut iniţial o creştere a ritmului

cardiac şi a activităţii creierului, dar apoi a reuşit rapid să-şi controleze starea de supraexcitaţie şi s-a calmat, obţinând rezultate similare cu cele din prima etapă. Luptătorul de weekend a înregistrat o creştere a activităţii şi a avut o performantă

puţin mai slabă când am fost doar noi doi pe teren. A considerat că această experienţă a fost „plăcută” şi „captivantă” şi că s-a simţit ca „un adevărat profesionist”. Nu a avut nici un comentariu negativ despre performanţa sa.

Profesionistul la nivel de club local a

avut o experienţă complet diferită. Neobişnuit să joace în faţa camerelor de filmat, ritmul său cardiac a crescut şi a rămas ridicat pe toată durata rândului său. Rezultatele lui nu au fost bune. „Am fost jalnic... Mi-ar fi plăcut să ştiu că mă veţi filma... M-am făcut de râs... Sunt un profesionist. în mod normal, ar fi trebuit să fac mai bine.”

în etapa finală, toţi cei trei jucători de golf s-au întâlnit pentru prima dată. în plus faţă de camere, am adăugat două elemente potenţial creatoare de tensiune. Am adus un public şi am creat o competiţie cu scop caritabil, banii strânşi urmând a fi donaţi unei organizaţii locale filantropice.

Rezultatele au fost aproape identice cu cele din etapele anterioare. Jucătorul profesionist PGA şi-a folosit abilităţile mentale pentru a-şi reduce ritmul cardiac, pentru a înlătura zgomotul din fundal, dar şi cel intern, şi pentru a-şi ajusta reacţiile emoţionale şi fiziologice. Luptătorul de weekend a trăit experienţa cu o reală plăcere şi a abordat-o cu interes; nu a avut nici o aşteptare în privinţa rezultatului.

Profesionistul clubului local a fost

excepţia. A avut o performanţă slabă.

De ce? Pentru că a dat experienţei prea multă importanţă. Din momentul în care s- a transpus în rolul de „expert în domeniu”, identitatea lui a fost ameninţată. întregul scenariu, camerele de filmat, publicul, prezenţa profesionistului de turneu i-au amplificat teama de ceea ce ar putea gândi ceilalţi despre el, anume că l-ar putea considera un jucător mediocru, un impostor, în nici un caz ce socotea el că este. Si din moment ce nu a fost conştient de seria de gânduri toxice care l-au adus într-o stare de tip luptă-fugi-stai, nu a putut să se redreseze.

Fusese împins în „modul de supravieţuire”. Pe un teren de golf. într-o zi însorită, la 25 de grade Celsius, în Hobe Sound, Florida.

Născuţi pentru a ne proteja de pericol

Ca să ne explicăm teama de părerile celorlalţi, avem nevoie de un cadru de analiză al fricii.

Frica este un răspuns adaptiv evoluţionist conceput pentru a ne proteja de pericol. Funcţia principală a

fricii este aceea de a acţiona ca un semnal de pericol sau de ameninţare şi de a declanşa răspunsuri adaptive adecvate.

în timpuri străvechi, supravieţuirea însemna capacitatea de a identifica şi de a evalua rapid ameninţarea. Strămoşii noştri vânători-culegători, primele forme de subzistenţă ale speciei umane, trăiau sub o constantă presiune de a-şi surclasa prădătorii, de a se apăra de invadatori şi de a rămâne conectaţi cu tribul. Toate acestea erau esenţiale pentru supravieţuire. Vigilenţa sporită şi aşteptarea ca lucrurile să meargă prost le-au fost de ajutor. Nu erau penalizaţi dacă greşeau din prudenţă, dar calculele greşite puteau fi costisitoare. Dacă fugeau de proverbialul tigru care pândea în pădure şi ulterior se dovedea a fi doar un animal inofensiv, pierdeau doar puţin timp. Dar dacă nu reuşeau să capteze întocmai semnalele oferite de mediul înconjurător, plăteau cu preţul vieţii lor.

Acelaşi principiu era valabil şi în plan social. Dispoziţia firească era aceea de a te acorda la nevoile grupului, însă dacă cădeai în dizgraţie şi erai exclus

din trib, cel mai probabil ar fi însemnat condamnarea la moarte. Oamenii nu puteau supravieţui de unii singuri într-un mediu „izolat, neîndestulător, brutal şi plin de lipsuri”.[2]

Creierul a dezvoltat un ansamblu de circuite care urmează mecanismul selecţiei naturale, oferindu-le strămoşilor noştri timpurii o sensibilitate sporită în caz de primejdie şi, în consecinţă, un avantaj competitiv în jocul de supravieţuire. Timp de milioane de ani, sistemul de detectare a primejdiei a sculptat canale adânci în creierul omului timpuriu.

Reflexele nu sunt doar pentru stimularea musculaturii

Frica este o emoţie cu componente fiziologice şi cognitive.

Reflexul determinat de frică presupune o serie de reacţii fizice induse involuntar

*

pe care corpul le efectuează ca răspuns la o ameninţare percepută. Răspunsul la stres se activează în creier dezlănţuind o

9

avalanşă previzibilă de evenimente

neurologice şi fiziologice atunci când simţim ameninţarea.

Nu putem experimenta frica fără prezenţa următoarelor elemente ale factorului de stres. în momentul în care interpretăm ceva ca important, amigdala, o structură în formă de migdală, câte una în fiecare emisferă cerebrală, trimite un semnal de alarmă către hipotalamus, care activează sistemul nervos simpatic.

Adrenalina este eliberată, ritmul cardiac creşte, pompând mai mult sânge şi declanşează o eliberare masivă de glucoză din ficat.[3] Vasele de sânge din sistemul nostru digestiv se contractă, iar sângele este redirectionat către muşchii braţelor şi * ai picioarelor, astfel încât aceştia să fie pregătiţi să se apere sau să fugă.[4] Sistemul nostru digestiv devine astfel neglijat. Când ne simţim ameninţaţi, digestia este fie accelerată, fie inhibată. Stomacul nostru observă deficitul de sânge şi de oxigen din regiune, provocând aşa-numitul sentiment de „fluturi în stomac”.[5]

Creierul recunoaşte că trupul nostru este extrem de solicitat, prin urmare este activat sistemul de reglare a

temperaturii corpului, pe măsură ce transpiraţia începe să se formeze pe piele. Umiditatea ne face pielea mai alunecoasă şi mai greu de apucat. în timp ce are loc vasoconstricţia, iar inima pompează sângele cu dificultate, respiraţia noastră devine greoaie şi superficială. La nivelul extremităţilor creşte fluxul sangvin şi generează o senzaţie de greutate în picioare şi în braţe dacă trupurile noastre sunt suprasolicitate.

Maxilarul se încleştează puţin, în timp ce corpul se pregăteşte inconştient să muşte, să atace sau să se apere.[6] Reducem zgomotele neesenţiale, atenţia se reduce şi ea şi devenim mai selectivi în procesarea informaţiilor senzoriale. Tensiunea musculară mărită ne compromite abilităţile motorii fine – precum mişcarea degetelor şi corzile vocale – în favoarea alocării de resurse pentru muşchii mai mari.[7] De aceea, cântatul din voce sau la pian, trasul cu arcul şi vorbitul în public pot fi foarte greu de realizat când ne simţim ameninţaţi.

Cum se învaţă fricile

Cunoaşterea biologiei şi a mecanismelor care declanşează frica este esenţială pentru a ne schimba relaţia cu această emoţie primară.

Frica este un sistem conceput să ne menţină în siguranţă. Reflexul în faţa pericolului nu este caracteristic unor ameninţări specifice. Este o reacţie universală. în esenţă, ne putem teme de orice, dacă circuitul este activat.

Reflexul poate fi activat în orice moment de două lucruri: amintiri sau experienţe imediate, ceva care se întâmplă în momentul de faţă. Sistemul cuprinde amintiri ale experienţelor noastre anterioare. Dr. Kerry Ressler, profesor de psihiatrie la Harvard şi unul dintre cei mai renumiţi experţi din lume în neurobiologia fricii, spune că acele amintiri pot oferi protecţie sau pot fi periculoase.[8] Amintirile proiective ne împiedică să luăm decizii nefavorabile sau să facem greşeli care ar putea să ne dăuneze. Prin urmare vom evita acele situaţii periculoase. Amintirea alunecării cu placa de surf pe un val de şapte metri în Hawaii,

care s-a soldat cu scoaterea din apă de un salvamar, ne protejează în perspectivă de o situaţie similară. Dar alte amintiri sunt periculoase pentru că ne restrâng comportamentul la un cadru perturbativ.

Sună clopoţelul

Amintirile se inserează în circuitele cerebrale ale fricii prin condiţionare clasică sau pavloviană.[9] Ivan Pavlov, ftziolog rus şi câştigător al Premiului Nobel, a descoperit întâmplător în experimentele sale despre digestia câinilor, devenite de acum celebre, că învăţăm prin asociere. într-o etapă incipientă, Pavlov a remarcat că patrupedele salivau doar atunci când mâncarea era aşezată în fata

lor, dar a mai observat că răspunsurile lor fiziologice s-au schimbat în timp. Au început să saliveze înainte ca mâncarea să sosească. Pavlov a constatat că patrupedele salivau ca răspuns la zgomotele care însoţeau invariabil sosirea hranei, precum sunetul căruciorului de transport care se apropia.

Pentru a-şi verifica teoria, Pavlov a gândit un experiment în care suna un

clopoţel cu puţin timp înainte ca mâncarea să fie adusă. La început, clopoţeii nu au declanşat nici un răspuns din partea câinilor, dar cu timpul animalele au început să saliveze la auzul lor.

în limbajul oarecum demodat al condiţionării clasice, Pavlov a folosit un „stimul neutru”, clopoţelul sunător, care iniţial nu a stârnit nici un fel de răspuns din partea câinilor. Mâncarea a fost „stimulul necondiţionat” care a dus la un răspuns automat, câinii au salivat. „Stimulul condiţionat” a fost stimulul neutru iniţial, anume clopoţelul care sună, care, după asocierea în mod repetat cu hrana, a produs acelaşi răspuns.

Condiţionarea clasică, un tip de învăţare prin asociere, inconştientă şi automată, este un mecanism prin care se formează frica.

La oameni, există o asimetrie între întipărirea experienţelor pozitive şi cele negative. Oamenii nu au nevoie de asocierea unor perechi multiple, stimul conditionat-stimul necondiţionat, atunci când se întâmplă ceva traumatic. Spre deosebire de câinii lui Pavlov, care au alcătuit un răspuns nou

după asocieri repetate între hrană şi sunetul clopoţelului, fricile umane se formează în urma unei singure experienţe cu un grad mare de intensitate. O postare jenantă pe reţelele de socializare, discursul tinut în

clasa a şaptea care te-ai blocat în faţa întregii colectivităţi, descoperirea infidelităţii unui partener, momentul când ai fost la un pas de înec, căderea liberă a pieţelor financiare unde ai investit toate economiile – oricare ar fi factorul declanşator – poate produce o frică puternică. Frica apare în urma unei singure experienţe şi poate dura tot restul vieţii.[10]

Această asimetrie este după toate probabilităţile un proces evolutiv adaptiv.[11] De-a lungul istoriei, oamenii care erau mai bine adaptaţi la răspunsul în faţa pericolului ar fi avut mai multe şanse de supravieţuire şi în consecinţă, creştea şi probabilitatea de a-şi transmite genele.

Desigur că fricile asimilate pot fi integrate în urma unor experienţe repetate într-o perioadă lungă. Fata care a fost în mod repetat izolată de colegii ei de şcoală.

Angajatul care a suportat un şef abuziv emoţional.

*

Circuitele fricii, concepute pentru a anticipa problemele şi pericolele, aşa încât să ne simţim în siguranţă, sunt esenţiale pentru învăţare. Memoria fricii tinde să se generalizeze în timp.[12] Excluderea pe termen lung la şcoală ar putea evolua într- o teamă de intimitate. Sau abuzul la locul de muncă s-ar putea transforma într-o neîncredere în conceptul de autoritate.

Nu există un leac miraculos

Ideea că am putea lua o pastilă magică care ar face toate fricile noastre să dispară este încântătoare, dar nu este verosimilă. De fapt, nici unul dintre medicamentele actuale cu prescripţie medicală – precum inhibitorii selectivi ai recaptării serotoninei (ISRS), Prozac şi Zoloft pentru depresie sau betablocantele pentru scăderea tensiunii arteriale – nu se bazează pe neurobiologia fricii. Ele pot reduce simptomele fricii de orice natură, dar nu explorează vreun mecanism din circuitele fricii.

Există câteva tratamente psihologice utilizate în mod obişnuit pentru a

aborda răspunsurile fricii dezadaptive, terapia cognitiv-comportamentală (TCC) şi
terapia prin acceptare şi angajament (ACT), care fac o treabă deosebit de bună. O intervenţie a terapiei cognitiv-comportamentale care a dat rezultate semnificative în cazul fobiilor specifice este terapia bazată pe expunere. Acest tratament presupune crearea de către un psiholog a unui mediu stabil, astfel încât, atunci când clientul este expus obiectului sau situaţiei care îi provoacă frică, fie devine mai puţin sensibil la condiţia care îi creează anxietate, fie anulează complet răspunsul la frică.

Ca psiholog sportiv, am lucrat cu sportivi care s-au confruntat cu această problemă. De fapt, unul dintre ei a fost unul dintre cei mai buni aruncători din baseballul american, un câştigător al premiului Cy Young, care suferea în tăcere de fobia invalidantă de a fi criticat şi judecat de ceilalţi.

*

Am trecut printr-un proces denumit desensibilizare sistematică – un tratament care îi ajută pe oameni să trateze fobiile prin expunerea treptată la stimulii care induc frică. Primul pas al procesului a fost să înţeleg cum a

trăit experienţa fricii. Trebuia să înţeleg mai bine cum era să fii în pielea lui. Cum s-a raportat la succes, dar şi la eşec? Cât de mult se identifica cu

sportul pe care îl practica? A avut modificări ale frecvenţei şi profunzimii respiraţiei şi ale ritmului cardiac? Vreun sentiment de nelinişte? Probleme cu digestia? Tulburări de somn? Şi-a simţit corpul încordat? A fost copleşit de tipare de gândire disfuncţionale? Era uşor de distras? Uşor de descurajat? Mintea lui o lua razna? Era indecis? Era distrat şi uituc?

*

Avea un melanj de simptome, atât cognitive (mentale), cât şi somatice (fizice). Trăia foarte mult „în capul lui”: se gândea excesiv la tehnica de aruncare, îşi făcea griji să nu ofere echipei adverse vreun avantaj, se preocupa exagerat cu decizii neînsemnate, cum ar fi ceea ce urma să mănânce la prânz. în cazul lui, anxietatea se manifesta prin tensiune musculară, transpiraţie abundentă şi un ritm cardiac crescut. Pentru un aruncător care prinde şi aruncă mingea de baseball cu 157 km/h, 18 m şi 15 cm în zona de lovire, mâinile transpirate, constricţia musculară şi aritmia cardiacă reprezintă o vulnerabilitate. La nivelul creierului, el secreta un surplus de cortizol, cunoscut şi ca

hormonul stresului, care interfera cu abilitatea lui de a-şi folosi abilităţile, şi îi influenţa considerabil calitatea generală a vieţii.

*

Am analizat costul acestei anxietăţi. Este important ca o persoană să înţeleagă cu adevărat efectele nocive pe care le produce anxietatea. Discuţia despre aceste efecte îmi permite să evaluez dorinţa clientului de a se schimba. Angajamentul trebuie să existe deoarece munca în sine este dificilă.

I-am spus sportivului, „Pot crea un plan structurat pe care să-l urmezi, dar tu eşti cel care trebuie să-l pună în practică. Dacă vrei să te angajezi la realizarea lui, vei putea să-ţi domini frica”. L-am încurajat: „Ai abilităţile interne necesare pentru a-ţi transforma percepţia faţă de sportul pe care îl practici, dar şi alte domenii din viaţa ta. în loc să consideri fiecare drum până la movilă un soi de referendum privind valoarea ta, poţi încununa această experienţă cu o stare de bună dispoziţie şi chiar de libertate”.

Pe chipul lui a apărut brusc o urmă de speranţă. Sprâncenele i s-au ridicat. La fel şi colţurile gurii. A inspirat

adânc şi a expirat încet. „Serios? Chiar este posibil? Frica asta este teribilă.”

Am zâmbit, am aprobat şi l-am rugat să- mi relateze „cel mai bun moment” al lui de la movilă.

Mi-a vorbit despre primele sale zile în baseballul profesionist. „îmi amintesc că m-am gândit la terenul de joc ca la o pânză de pictură. Poate suna ciudat, dar experienţa a avut o componentă artistică. Când am intrat pe teren şi am păşit peste liniile albe, am simţit că mă aflu într-un loc în care mă pot exprima. Aveam încredere deplină în propriile forţe. Nu exista nici un bruiaj intern. Simţeam o conexiune între mine şi colegii mei. Am fost un lider în echipă, mai mult datorită acţiunilor mele, în acel punct al vieţii mele, iubeam baseballul.”

Am schimbat vitezele.

„Vrei să ai copii?”

„Da”, mi-a răspuns.

„Bine, hai să ne imaginăm că ai un băiat de paisprezece ani care vine într-o zi la tine şi îţi spune că trece printr-o perioadă mai ciudată, şi te întreabă: «Te-ai simtit

vreodată într-atât de copleşit, încât să crezi că nu vei reuşi să mergi până la

capăt? Adică o parte din tine vrea să renunţe pentru că este atât de copleşitor şi o altă parte din tine ştie că ai pleca prea devreme pentru că mai sunt multe de explorat?»„ A confirmat din cap.

„îl poţi vizualiza cum te priveşte în ochi?”

„Da”, a spus, cu lacrimi în ochi. „M-am confruntat cu o anxietate foarte puternică la un an după ce am câştigat CY Young. Eram complet răvăşit, acasă, în drum spre club, pe bancă. Peste tot. Stăteam în centrul unui stadion înconjurat de cincizeci de mii de oameni şi tot ce voiam

să fac era să mă ascund.”

„Ce i-ai spune fiului tău despre acest moment?” I-am explicat că nu există răspuns greşit. „Este vorba despre viaţa ta, aventura ta, momentul în care trebuie să alegi între două posibilităţi.”

S-a lăsat pe spate pe scaun, şi-a adunat gândurile şi a analizat în linişte toate opţiunile. M-a privit în ochi şi a spus: „Nu ştiu dacă am să reusesc. Ştiu ce vreau să

spun. Vreau să spun: Da, mi-am cercetat conştiinţa. Mi-am înfruntat

temerile şi mi-
am găsit libertatea. Dar chiar nu ştiu dacă cred cu adevărat că pot face asta”.

Si a tăcut. A stat o vreme fără să rostească vreun cuvânt.

în cele din urmă, a spus: „Da, sunt înăuntru. Nu există altă opţiune. Trebuie sa fac asta”.

Acum, că am ajuns la o înţelegere, am stabilit o ierarhie a declanşatorilor fricii, variind de la cei mai comuni până la cei mai înfricoşători. I-am propus să enumere pe o scară de la unu la o sută nivelurile de frică pe care le simţea. Pentru nivelul unu (cel mai banal răspuns la frică), a scris „a urca în maşină şi a şofa până la club”. A intra în vestiar şi a-şi vedea numele pe lista jucătorilor care se vor afla pe teren în acea zi ocupa locul şaptezeci şi cinci. Pe locul optzeci şi cinci se situau antrenamentele de încălzire de dinaintea meciurilor de baseball. Alergarea uşoară între zona de încălzire şi movilă ocupa locul nouăzeci. Momentul în care crainicul îi anunţa intrarea pe teren ca aruncător în timpul meciurilor din postsezon a

împins indicatorul fricii la o sută.

Am discutat apoi despre abilităţile psihologice care l-ar putea ajuta să-şi depăşească temerile. Am început prin a demistiftca modul în care psihologia şi fiziologia funcţionează împreună. Am examinat de ce corpul lui se manifesta în felul acela (ca răspuns de protecţie şi supravieţuire). Până la sfârşitul expunerii, a reuşit să înţeleagă că mintea şi corpul funcţionează ca un tot unitar, şi că la un nivel elementar, acele răspunsuri erau normale. în acelaşi timp, a admis că, în profesia lui, răspunsul cronic la frică îl făcea complet nefuncţional.

Mai departe, am trecut la abilităţi de antrenament psihologic mai concrete, cum ar fi exerciţiile de respiraţie, imaginile mentale, optimismul, conversaţia cu sine şi strategiile de restructurare cognitivă. Principiul de a stăpâni lucrul asupra căruia ai control se află în centrul activităţii

oricărei persoane, aşa că am conceput un plan care s-a concentrat pe acele elemente. Am căutat soluţia optimă pentru a îmbunătăţi conversaţia cu sine. Am

dezvoltat un set de strategii de relaxare care au inclus exerciţii de respiraţie în vederea reglării sistemului său nervos simpatic (răspunsul de tip luptă-fugi-stai, responsabil de reacţia organismului în cazul situaţiilor periculoase sau stresante). Am lucrat la îmbunătăţirea capacităţilor imaginative, astfel încât imaginile interioare să fie cât mai realiste. Scopul a fost să creăm o imagine care imită cât mai fidel realitatea, activând în mod ideal toate cele cinci simţuri.

Mai mult decât atât, am creat o serie de activităţi care să îl aducă în mod

9

intenţionat într-o stare de stres ca să poată exersa aceste abilităţi dirijabile.

După o săptămână de exersare a acestor abilităţi psihologice, era pregătit să înceapă antrenamentul sistematic de desensibilizare. înainte de asta, a fost de acord cu un soi de „contract”.

înţeleg şi sunt de acord că sunt pe cale să mă confrunt cu una dintre temerile mele. înţeleg că protocolul este conceput ca eu să experimentez progresiv mai multe niveluri de frică. Mă angajez să-mi utilizez abilităţile

mentale pentru a lucra cu felul în care reacţionez în starea de adâncă nelinişte şi tulburare şi mă oblig, indiferent cât va dura, să nu renunţ la exerciţiu cât timp sunt în această stare. înţeleg că acest lucru va duce cel mai probabil la intensificarea răspunsului meu la frică.

Mă angajez să lucrez cu fiecare etapă a fricii, până când voi fi capabil să o înlocuiesc cu o stare de relaxare.

Contractul avea nevoie de un angajament deplin ce presupunea un soi de ritual de schimbare, care să-i permită să-şi câştige libertatea la care aspira.

Amândoi am căzut de acord ca nivelul acceptabil de relaxare pentru a merge mai departe să fie 2 din 10 (10 reprezentând panică totală, iar 1 un nivel de relaxare soră cu plictiseala).

Şi aşa am început.

Am scos foaia pe care îşi enumerase nivelurile de frică. S-a asigurat că centura de monitorizare a ritmului cardiac este bine strânsă în jurul pieptului (aşa încât să avem şi câteva dovezi obiective) şi l-am întrebat, „Eşti pregătit?” Mi-a aruncat un zâmbet strengăresc, a tras adânc aer în piept

şi a spus: „Doctore, nu ai idee cât de pregătit mă simt ca să termin odată cu asta”.

Am stat amândoi puţin în picioare. A închis ochii, de parcă ar fi vrut să spună că este pregătit să înceapă treaba.

L-am trecut prin nivelul 1 al fricilor lui, şi ne-am folosit de imaginaţia sa pentru a evalua ce simţea când mergea cu maşina spre stadion. în mai puţin de douăzeci de secunde, frecvenţa ritmului respirator a crescut cu un nivel, urmat imediat de ritmul cardiac. Corpul a început să i se încălzească. în interiorul lui se simţea exact ca atunci când conducea spre stadion.

„Pe scara noastră de la 1 la 10, care este nivelul tău de activare în acest moment?”

„6”, a răspuns el.

„Foarte bine. Foloseşte-ţi abilităţile psihologice şi treci la treabă. Anunţă-mă când ajungi să fii într-atât de relaxat încât să simţi că stăpâneşti cu desăvârşire acest nivel. Respiră. Zâmbeşte – eşti pe cale să reuşeşti!”

**

A tras adânc aer în piept. Colţurile ochilor şi ale gurii s-au ridicat. Era pe calea cea bună. Au trecut câteva clipe

şi l-am auzit spunând: „Sunt bine. Sunt complet rece”.

Ritmul său cardiac era destul de aproape de un ritm cardiac în repaus. Mă raportez la aceste componente ca punct de referinţă pentru a ilustra „reuşita” în fiecare etapă a răspunsului la frică.

Mecanica desensibilizării sistematice implică asocierea repetată a stimulului cel mai puţin înfricoşător cu tehnica de relaxare, până când răspunsul la frică se diminuează. Procesul se bazează pe un principiu numit „inhibare reciprocă”, acesta postulând că nu poţi fi anxios şi relaxat în acelaşi timp. Răspunsul dezadaptiv este înlocuit cu un răspuns adaptiv. Efectele condiţionate ale anxietăţii sunt inhibate prin inducerea intenţionată a unei stări de relaxare.

Intervenţia trece apoi la următorul stimul şi apoi la altul. Obiectivul principal urmăreşte desensibilizarea treptată a factorilor declanşatori care provoacă stres.

Odată ce şi-a însuşit stăpânirea fiecărui nivel folosindu-se de imaginaţie (numit din punct de vedere tehnic antrenament *în vitro),* am

schiţat un plan ca el să aplice exact aceeaşi structură, aceleaşi abilităţi şi condiţii, dar de data aceasta, în viaţa reală (antrenament *în vivo).* În această etapă, va fi expus în mod direct contextului fricii cu scopul de a reduce teama şi anxietatea prin intermediul experienţei directe. Antrenamentul *în vivo* are ca obiectiv desensibilizarea indivizilor fată de stimulii care induc frică, expunându-i treptat şi în siguranţă la situaţiile de care se tem. Acest tip de terapie de expunere îi ajută pe indivizi să-şi depăşească temerile, să dezvolte mecanisme de înfruntare a problemelor şi să-şi recapete un sentiment de control şi de încredere în fata situaţiilor care provoacă anxietate.

Antrenamentul din viata reală a fost un succes pentru el.

în general, sportivii de elită sunt obisnuiti cu situaţiile de disconfort cauzate de diverşi factori de mediu. Ei înţeleg că trebuie să iasă din zona de confort pentru a învăţa, pentru a deveni mai buni. în comparaţie cu oamenii obişnuiţi, se simt adesea mai în largul lor în situaţii noi sau competitive, au o dorinţă mai mare de a-şi asuma riscuri

şi o tendinţă de a căuta
experienţe noi. în ciuda faptului că era copleşit de o frică paralizantă, a fost capabil să se folosească de anumite trăsături pe care le dobândise pentru a se remarca în baseball, în provocările antrenamentului *în vivo.* Din punctul de vedere al contextului, era conştient că, dacă s-ar putea menţine suficient de mult în disconfortul exerciţiilor, în ciuda faptului că acestea erau solicitante şi epuizante, şi-ar putea construi un nou model mental. Şi a reuşit. Expunerea directă la stimul i-a creat o stare de echilibru în fata fricii care îl dominase atât
de mult timp. A eradicat frica.

Aproape că nu-i venea să creadă. Şi-a înfruntat frica, a integrat-o şi a schimbat relaţia cu jocul pe care îl iubea.

Câteva zile mai târziu a avut un meci. Când crainicul i-a strigat numele, camerele de filmat l-au expus în prim-plan în momentul intrării pe teren. în loc să urmeze ceea ce el numea „lungul drum” – lucru care pentru el fusese întotdeauna o deplasare de temut între bancă şi movilă – acum alerga degajat, afişând un zâmbet de şstrengar. Se

mişca cu libertatea şi uşurinţa unui copil de zece ani care urma să joace într-un meci din Liga Juniorilor. A salutat până şi publicul prin ridicarea şepcii.

Se descătuşase de anxietatea socială care aproape că-l determinase să renunţe la cariera sportivă.

De la idee la acţiune

Timp de decenii, teama de a fi judecat de ceilalţi a constituit subiectul unor măsurători ample. Ronald Friend şi David Watson au dezvoltat în 1969, Scala fricii de evaluare negativă, un chestionar cu treizeci de puncte, bazat pe autoevaluare, conceput pentru a analiza nivelurile de anxietate socială.[13]

Au gândit o metodă de evaluare pentru a măsura teama de părerile celorlalţi. TDPC, spre deosebire de anxietatea socială, nu este considerată o tulburare cu diagnostic clinic. Scala fricii de evaluare negativă nu face obiectul unei selecţii a tulburărilor de anxietate socială sau orice altă tulburare psihologică. Dacă sunteţi îngrijoraţi că prezentaţi simptome ale tulburării

de anxietate socială (TAS) care interferează cu viata de zi cu zi, cereţi i ' t sfatul unui medic sau al unui profesionist în sănătate mintală pentru a vedea dacă îndepliniţi criteriile pentru un diagnostic de TAS.

în cazul în care sunteti interesaţi să f r participaţi gratuit la această evaluare, vă rog să vizitaţi www.findingmastery.com/thefirstrule

IDENTITATE: TEREN FERTIL PENTRU TDPC

Lumea te va întreba cine eşti,
dacă nu ştii, îţi va spune ea.

CARLJUNG

Jocul 1. Finala NBA, 1997. Al patrulea sfert. 40 de secunde rămase până la terminarea meciului.

Karl Malone, cel mai valoros jucător din ligă, păşeşte pe linie pentru două aruncări libere. Echipa lui, Utaj Jazz, este cea mai bună de pe coasta de vest şi se află la egalitate cu Chicago Bulls,

echipa lui Michael Jordan, care încearcă să obţină al doilea titlu consecutiv – şi al cincilea în şapte sezoane –, dar şi locul cuvenit printre cele mai mari dinastii din istoria baschetului.

Scorul: 82-82.

Meciul este în mâinile lui Malone. El a fost selectat de unsprezece ori AII Star, recunoscut ca unul dintre cei mai valoroşi jucători şi onoraţi de federaţia internaţională. Tot el va continua să deţină

* * recordul pentru cele mai multe aruncări libere făcute vreodată, cu o rată de succes în carieră de 74%. Dacă finalizează una dintre cele două aruncări libere, echipa lui va prelua conducerea pe terenul imbatabilei Chicago Bulls, şi chiar şi cu formidabilul Michael Jordan pe teren, va câştiga meciul.

Este un moment la care jucătorii visează de mici. Finala NBA. Lumina reflectoarelor. Publicul. Pentru asta sunt toate antrenamentele, călătoriile cu avionul, sacrificiile şi dusurile reci. Pentru a câştiga un campionat.

Publicul din Chicago este turbat. „Când Karl s-a îndreptat către linia de

aruncări libere, zgomotul făcut de mulţime era deja asurzitor”, îşi aminteşte Brad Rock, fost editorialist sportiv la *Deseret News*[1], „l-am auzit în urechi zile în sir.” Fanii stau în picioare, strigă şi flutură beţe albe care se răsucesc în aer. Dar Malone este un profesionist desăvârşit. Supranumit „Poştaşul”, el livrează întotdeauna – întocmai ca serviciile poştale.

în timp ce Malone se pregăteşte, Scottie Pipen, atacantul echipei Bulls – partenerul tăcut al lui Michael Jordan, recunoscut pentru remarcile răutăcioase –, trece pe lângă Malone şi îi spune celui care avea să se retragă, ca al doilea marcator din istoria NBA: „Ştii ceva, Karl, poştaşul nu livrează duminica”.

O replică perfectă – iscusită şi inteligentă.

Malone se pregăteşte să arunce la coş. Driblează cu capul aplecat în jos, învârte mingea în aer de două ori, se lasă uşor pe vine şi se pregăteşte să sară, se balansează înainte şi înapoi, rosteşte numele soţiei şi al fiicei sale – şi aruncă la cos.

Zbang.

Ratează.

82-82

Publicul înnebuneşte. Malone se îndepărtează de linie şi încearcă să-şi vină în fire. Pe chipul lui se citeşte frustrare şi dezamăgire.

Revine în dreptul liniei de aruncare. Publicul este atât de gălăgios încât vocea comentatorului sportiv al NBC-ului, Marv Albert, este înăbuşită. Malone trece prin aceeaşi rutină ca înainte. Driblează, învârte mingea în aer, se lasă pe vine, se balansează... aruncă.

înăuntru şi afară.

Ratează.

82-82

Nimănui nu-i vine să creadă. Malone, unul dintre cei mai mari din toate timpurile, a ratat ambele aruncări.

Schimbare în starea lucrurilor. După o pauză scurtă şi doar un minut rămas până la finalul partidei, Michael Jordan intră în posesia mingii repusă în joc din afara terenului, măsoară cu privirea extrema echipei Utah Jazz, pe Bryon Russel, şi îl amăgeşte pe câştigătorul meciului până când timpul de joc expiră.

Restul e istorie. Taurii din Chicago

au câştigat seria în cinci meciuri – iar remarca răutăcioasă a lui Scottie Pippen va deveni vrednică de ţinut minte în jargonul NBA.

Nu se ştie dacă remarca a fost motivul aruncărilor libere ratate ale lui Malone. Poate că Malone obosise după ce i-a opus rezistenţă lui Dennis Rodman pe teren. Poate că presiunea şi zgomotul l-au afectat. Sau poate, aşa cum au speculat alţii, aruncările lui au fost afectate de arsura neplăcută pe care a suferit-o la mână în timpul finalei Conferinţei de Vest a NBA. Sau poate că a ratat pur şi simplu.

Nu se ştie exact. Nu vom afla niciodată, pentru că Malone a respectat codul războinicilor: nu a căutat niciodată scuze.

Dar povestea îi fascinează pe fanii NBA dintr-un anumit motiv. Malone era un sportiv de elită, aflat în vârful carierei sale sportive – un Goliat printre Davizi – care
nu a reuşit să facă fată într-un moment de
mare presiune, pe cea mai importantă scenă a sportului pe care îl practica. A fost dramatic şi devastator. Cu atât mai mult pentru că Malone, un om mare

care cântărea 114 kilograme, a fost influenţat negativ de patru cuvinte.

„Poştaşul nu livrează duminica.”

Deşi cei mai multi dintre noi nu lucrează

într-un mediu la fel de zgomotos, intens şi stresant precum un meci de finala NBA, cu toţii am fost zguduiţi şi tulburaţi de un părinte sau un şef, un profesor sau un antrenor, un coleg care a reuşit să străpungă armura noastră emoţională, lăsându-ne expuşi şi vulnerabili.

Se pune întrebarea: De ce suntem atât de vulnerabili în faţa opiniilor intenţionat formulate de alţii? Ce se ascunde în spatele armurii emoţionale?

Ce este identitatea?

Aşa cum am văzut în cazul profesionistului la nivel de club, identitatea este una dintre cele mai fertile „suprafeţe” de înmulţire pentru TDPC. Identitatea fiecăruia dintre noi, în funcţie de modul în care este constituită, ne poate face mai vulnerabili în fata vorbelor usturătoare şi a aluziilor

răutăcioase ale celorlalţi. Transpunându- ne într-o identitate care

nu exprimă în mod real adevăratul nostru sine sau prea îngustă pentru a cuprinde tot ceea ce suntem, o identitate incapabilă să evolueze şi să absoarbă informaţii noi, părerile celorlalţi pot crea impresia unui atac în care este în joc supravieţuirea noastră.

Dacă sunt poştaşul care livrează întotdeauna, ce se întâmplă când nu livrez? Cine sunt eu?

Identitatea este sentimentul subiectiv al sinelui construit prin experienţele, credinţele, valorile, amintirile şi cultura noastră. Este un set de componente fizice şi psihologice unic. Deseori rezultatul unei relaţii sau comparaţiei cu ceilalţi, identitatea ne oferă un cadru pentru a înţelege mai bine locul nostru într-o lume socială complicată.[2]

Avem un impuls natural de a ne defini pe noi înşine în relaţie cu lumea din jurul nostru şi de a le oferi celorlalţi o optică clară prin care să ne perceapă. Construim identităţi pentru că ele ne ajută să înţelegem mai bine locul nostru într-o lume socială complexă şi pentru a reduce incertitudinea subiectivă.[3] Identitatea este punctul de referinţă de care ne agăţăm în timp ce plutim în aer. Dar

certitudinea pe care o obţinem cu „Aşa sunt eu” are un preţ considerabil, dacă nu înţelegem cu adevărat cine suntem sau dacă eticheta este dată de altcineva.

Surse de identitate

Identitatea depinde în mod direct de o multitudine de aspecte – rasă, gen, sexualitate, mediu înconjurător, familie, locul de muncă, interese personale, naţionalitate, credinţe, practici religioase şi afilierea la diverse grupuri –, dar nu poate fi definită de nici unul dintre aceste aspecte. Nici nu poate fi determinată de vreunul dintre rolurile din cadrul acelor categorii mai largi. Preot. Director general. Mamă. Pilot. Scriitor. Student. Atlet. Antreprenor. Acestea sunt lucrurile pe care le facem, dar nu cine suntem, chiar dacă participă la formarea identităţii.

Aşa cum Tyler Durden exprimă răspicat în *Fight Club,* „Nu însemni serviciul tău. Nu reprezinţi banii pe care îi ai la bancă. Nu eşti maşina pe care o şofezi. Nu eşti conţinutul portofelului tău. Sub nici o formă nu eşti uniforma ta”[4]. Eşti doar

tu.

Identitatea se poate transforma în timp în urma cunoştinţelor pe care le dobândim despre noi înşine, prin experienţă şi prin felul în care aplicăm aceste cunoştinţe în viata noastră. în romanul clasic al lui Lewis Carroll, *Alice în Ţara Minunilor,* tânăra protagonistă coboară într-o vizuină de iepure şi pătrunde într-o lume fantastică cu personaje antropomorfe. După ce trece printr-o succesiune de metamorfozări, întâlneşte o omidă care o întreabă: „Cine eşti?" Iată ce îi răspunde Alice: „Acum, eu – eu nu prea ştiu, domnule – măcar ştiu cine eram când m-am trezit dimineaţă, dar cred că de atunci şi până acum m-am schimbat de câteva ori"[5].

întipărită în noţiunea de identitate este şi ideea că, în ciuda schimbărilor fizice şi interne, există o continuitate între cine a fost cineva în urmă cu zece ani, acum zece zile şi cine este astăzi.[6] Să-l luăm ca exemplu pe Jorge Mario Bergoglio. în tinereţe a lucrat ca paznic la un bar, îngrijitor şi tehnician cu jumătate de normă, responsabil cu materiile prime într-un laborator chimic din Buenos

Aires. Astăzi, locuieşte la Roma şi conduce o organizaţie cu peste un miliard de adepţi. Ales de Colegiul Cardinalilor în 2013 ca şef al Bisericii Catolice, Bergoglio este acum papa Francisc, nume pe care l-a ales în semn de înaltă consideraţie pentru Sfântul Francisc de Assisi.

în mod evident, Bergoglio s-a schimbat. Nu mai este aceeaşi persoană care era acum zeci de ani în Argentina, deci ce îl face pe Mario Bergoglio papa Francisc? Ce este acel lucru care uneşte şinele nostru trecut cu şinele nostru prezent şi şinele viitor? Care este acea particularitate esenţială care te face să fii „tu”?

Redusă la cea mai simplă formă, identitatea se referă la modul în care oamenii răspund la întrebarea „Cine sunt eu?”

înapoi în vremurile bune

Pe vremuri, identitatea nu era o chestiune căreia să i se dea prea mare importanţă, într-o mare măsură, când societăţile erau mai stabile, identitatea era decisă şi asumată. Trăind în comunităţi mai mici, din care oamenii nu migrau, ştiai cine este cineva. O

parte din identitatea lor era adesea reflectată în numele pe care-l purtau.

Numele de familie au început să fie folosite la scară largă în Anglia după Cucerirea normandă din 1066. Pe măsură ce populaţia creştea, oamenii trebuiau să fie mai specifici când vorbeau despre cineva, aşa că a fost adăugat un nume de familie. Conform listelor pentru impozite din vremea regelui Richard al II-lea, până în 1381, cele mai multe dintre familiile de englezi îşi însuşiseră convenţia de a avea un nume de familie ereditar.[7]

în Marea Britanie, începând cu recensământul din 2011, un grup de cercetători a realizat, timp de şase ani, un studiu, care a urmărit originile fiecărui nume de familie cu o frecventă a numelui de cel puţin o sută de persoane. Majoritatea numelor s-au încadrat în una dintre cele patru categorii. Cele mai folosite nume de familie se refereau la spaţiul în care trăia cineva. Cei din familia Underhills puteau fi găsiţi la baza dealului. Familia Ford locuia la trecerea râului. Şi Atwaters locuiau lângă lac. A doua cea mai mare grupare reflecta ocupaţia. Smith (fierar), cel mai comun

nume englezesc, aceştia lucrau cu fier sau alte metale. Baker (brutar), deloc surprinzător, era numele profesional al cuiva care cocea sau vindea pâine. Cei din familia Archers (arcaşi) erau adesea arcaşi profesionişti. Numele patronimice aveau de obicei ca provenienţă prenumele tatălui, îngăduind oamenilor să ştie cine era tatăl cuiva. John Davidson era fiul lui David. Ultima categorie se referea la numele de familie derivate din porecle. Longfellow (băiat înalt) era cel înalt de la capătul barului. Lilywhite (alb ca un crin) nu a stat prea mult la soare. Familia Merriman (bărbat binedispus) avea în general o dispoziţie bună.

în lumea în care trăim astăzi, multe dintre sursele sociale tradiţionale de identitate şi-au pierdut importanţa.[8] Globalizarea ne-a subminat povestea naţională comună şi identificarea cu tara[9] în care ne-am născut şi am crescut. Suntem mai nestatornici şi este mai puţin probabil să rămânem în comunităţile în care oamenii ne cunosc. Tot mai multe persoane nu se mai identifică cu un grup religios.[10]

Si cum sursele tradiţionale de identitate ne oferă din ce în ce mai puţin ajutor pentru a putea răspunde la întrebarea „Cine sunt eu?”, oamenii caută alte alternative. Lumea modernă a dat naştere unor forme noi de identitate.

Ă determina cine suntem prin ceea ce facem

Trăim într-o cultură obsedată de performanţă. O fixaţie faţă de rezultatele noastre s-a infiltrat în muncă, şcoală, sporturile pentru tineri, chiar şi în reţelele sociale. Calitatea performanţei noastre influenţează modul în care ceilalţi ne definesc, dar, mai semnificativ, modul în care ne definim pe noi înşine.

Performanta umană se află în centrul unei schimbări de paradigmă care are loc în mediul de afaceri. Organizaţiile întreprinderilor migrează de la o strategie de marketing top-down (de sus în jos), care a crescut productivitatea prin epuizarea angajaţilor, către un model de performanţă prin care potenţialul uman să fie valorificat asa cum se cuvine la locul de muncă. Schimbarea

este determinată de multe forţe care au acelaşi scop, dar cea mai importantă este nevoia ca organizaţiile să fie inovatoare, agile şi să execute sarcinile cu repeziciune, în ciuda unui mediu de afaceri imprevizibil şi în continuă schimbare. întrebarea principală pe care o pun toţi liderii este: „Cum putem crea toate condiţiile necesare ca oamenii să lucreze la cel mai înalt nivel?”[9]

Tehnologia a devenit un soi de reprezentaţie socială a performanţei. Vorba aceea „Nu poţi îmbunătăţi ceea ce nu poţi măsura”, beneficiem acum de indicatori de performanţă pentru aproape tot ceea ce facem. Dispozitivele şi aplicaţiile digitale măsoară substratul performanţei umane. Ore dormite. Calorii consumate. Gestionarea timpului. Flux de lucru. Productivitate. Implicare. Bunăstare. Impresii. Urmăritori/adepţi. Preferinţe. Comentarii. Impact social. Impact potenţial. Rată de click. Respiraţii efectuate. Energie acumulată.

Performanţa este motorul principal într- o industrie a sportului pentru tineri în continuă creştere, care

urmează din ce în ce mai mult un tipar sportiv profesionist. Antrenori personali, antrenament asiduu, hiperspecializarea timpurie au devenit norma, pe măsură ce părinţii îşi împing copiii „să profite de ocazia” bazată pe înţelegerea greşită, dar foarte răspândită, că zece mii de ore de practică deliberată le vor deschide calea către faimă, sau cel puţin către o bursă în mediul universitar.[11]

Obsesia pentru performanţă se reflectă în cultura populară. Podcasturile oferă informaţii pentru a atinge perfecţiunea. Cărţile dezvăluie coduri ce promit faimă, înţelepciune provenită din pseudoştiinţe şi fac cunoscute instrumentele titanilor. Giganţi din serviciile de consultanţă promit să „înzestreze oamenii şi organizaţiile pentru a da frâu liber performanţei de durată”. Instructori care se bucură de renume îşi împărtăşesc în cursurile online experienţele, felul în care se raportează la viaţă şi intuiţiile intelectuale. Liste de zece paşi simpli ne dezvăluie scurtăturile şi căile pentru a atinge performanţa de top, deşi, în realitate, ele nu există.

Cultura noastră celebrează în mod obsesiv excelenţa individuală şi interpreţii care sunt pricepuţi la activităţi şi meşteşuguri specifice. Cândva, aveam nevoie de un set de abilităţi comune

pentru a supravieţui – să vânăm, să strângem, să cultivăm pământul pentru hrană, să construim locuinţe, să avem grijă de familie –, dar lucrurile s-au schimbat. Ascensiunea tehnologiei a deschis porţile specializării în muncă. Oamenii se pot concentra acum pe acel unic lucru. Expertul în reţelele sociale. Analistul magic al bursei de valori. Influencerul. Superbona.

Ă considera că respectul de sine este dat de calitatea prestaţiei

în loc să ne stabilim valoarea prin ceea ce facem (identitatea profesională) sau unde o facem (identitatea organizaţională), o identitate bazată pe performanţă este stabilită prin cât de bine facem ceva în comparaţie cu ceilalţi. Când identitatea este condiţionată de performanţă, calitatea

performanţei noastre stabileşte cine

suntem. Ajungem să înţelegem cine suntem comparând rezultatele performanţei noastre cu ale celorlalţi. *Sunt mai bun decât marea majoritate a oamenilor din* _____ (completaţi domeniul). Ne stabilim identitatea din punct de vedere al aspectului relaţional. Cercetătorul în stiinta dezvoltării umane,

dr. Ben Houltberg, profesor asociat la Universitatea din California de Sud şi

terapeut specializat în terapia de cuplu, care a studiat intensiv totalitatea motivelor care stau la baza preocupării pentru desăvârşire, spune că o identitate condiţionată de performanţă este determinată de trei factori: o valoare de sine fortuită, teama de eşecul iminent şi perfecţionismul.

Credem că, dacă vom avea succes, atunci ne vom simţi bine în pielea noastră. *Dacă voi publica cartea aceea... Dacă voi obţine acel contract... Dacă voi obţine*

promovarea... Dacă reuşesc să termin lucrurile pe care le am de făcut... Dacă ajung pe panoul de onoare... Dacă sunt

cel mai bun agent de vânzări şi anul acesta... Dacă sunt nominalizat la Premiile Academiei de Film... Dacă câştig turneul local al cluburilor... Dacă câştig la Wimbledon... Dacă postarea mea va deveni virală... Stima noastră de sine devine condiţionată de performanţa noastră şi de rezultatul evenimentului. Atingerea obiectivului de performanţă oferă doar o uşurare temporară, deoarece chiar în spatele acelei performanţe se află următoarea. Stima de sine ajunge rezultatul secundar al unei serii de afirmaţii de tipul „dacă-atunci” şi suntem prinşi într-o buclă fără sfârşit în căutarea valorii de sine.

Este important să ne dorim să fim remarcaţi şi să facem lucrurile cât mai bine

posibil. Ne descoperim făcând lucruri dificile şi testând graniţele limitelor noastre percepute. Dar când motivaţia principală în urmărirea excelenţei devine demonstrarea valorii noastre de sine, greşelile, eşecurile, opiniile şi criticile sunt percepute mai degrabă ca ameninţări decât ca oportunităţi de învăţare.

Când stima şi valoarea de sine sunt

legate de rezultatele performanţelor noastre, este mult mai uşor să ne menţinem la distanţă şi în siguranţă prin renunţare. Dacă cine suntem este interdependent de ceea ce facem, atunci a face devine una dintre cele mai mari ameninţări cu care ne confruntăm. Evităm

> situaţiile de care nu suntem siguri şi ne temem că vom eşua. Ne pierdem libertatea de a face încercări şi de a vedea din ce suntem făcuti. Perfectionismul nu este

antrenat de o străduinţă sănătoasă pentru excelenţă, nu atât de mult, cât este mai degrabă un efort de a evita criticile celorlalţi şi ruşinea de a nu ne fi ridicat la

ceea ce considerăm a fi identitatea noastră.[12] Tânjim după acceptare şi apartenenţă, dar credem că acele nevoi pot fi satisfăcute doar dacă performanţa noastră îndeplineşte sau depăşeşte aşteptările.

Oamenii care şi-au construit identitatea

pornind de la ideea de performanţă se gândesc continuu şi fac presupuneri despre ce ar putea să spună alţii despre ei, însă nu apelează decât foarte puţin la introspecţie. Este un

răspuns sau o reacţie aproape automată. Presupunerile sunt atât de sigure de sine şi de rapide, încât reacţionăm fără a reflecta dacă gândurile noastre ar putea fi un produs auxiliar al fricii şi nesiguranţei.

Dr. Houltberg subliniază faptul că simţul identităţii nu acţionează doar în domeniul de competenţă al unei persoane. „Este un tipar de gândire care influenţează şi alte sfere ale fiinţei umane.”[13] Se manifestă în relaţii. La locul de muncă şi în educaţie.

„Dacă nu se iau măsuri în privinţa acestui tipar, produce reverberaţii în întreaga viaţă, până în punctul în care simţi constant că valoarea şi identitatea ta sunt direct legate de performanţă.”

Oamenii care şi-au construit identitatea pe baza ideii de performanţă tind să-şi facă treaba foarte bine aplicând un set de criterii obiective, dar identitatea lor se sprijină pe validarea externă. Laudele şi opiniile celorlalţi consolidează identitatea. Un model bazat pe ideea de performanţă poate

funcţiona, dar nu este durabil. Nevoia istovitoare de a face lucrurile perfect va distruge cusăturile bunăstării, relaţiile cu semenii şi propriul potenţial.

Identitatea unui individ, construită pe ideea de performanţă, constituie o parte esenţială a fiinţei lui până în punctul în care, dacă identitatea ar fi pierdută sau distrusă, el nu s-ar mai recunoaşte.

Acest tip de identitate nu trebuie confundată cu încrederea în sine, încrederea în sine înseamnă credinţa în capacitatea proprie de a îndeplini o anumită sarcină.[14] Identitatea construită pe ideea de performanţă este felul în care se percepe cineva ca o consecinţă a sarcinii (sarcinilor) îndeplinite.

Parte a atracţiei unei identităţi construite pe ideea de performanţă, spre deosebire de alte identităţi profesionale, este însuşirea ei de a fi transferabilă. O purtăm cu noi în organizaţii, la diferite locuri de muncă, este ceva care dă satisfacţii într-o epocă în care schimbăm mai des rolul şi domeniul de activitate.

*

Un castel pe nisip

Rolul performanţei este acela de a exprima cine suntem, nu de a ne defini. Când performanţa devine singurul criteriu care ne defineşte, ne construim identitatea pe „un castel de nisip”. Lucrurile la care ne pricepem se schimbă şi se transformă de-a lungul vieţii. Valorificarea sentimentului de sine în ceea ce priveşte performanţa şi confirmarea care vine odată cu aceasta creează un vas Petri pentru stres, anxietate şi depresie.

Difuzia identităţii

Găsesc îngrijorător faptul că unii tineri se încuie într-o identitate construită pe ideea de performanţă încă de la o vârstă fragedă, în psihologie, poartă numele de difuzie a identităţii, un proces în care oamenii îşi asumă prematur o identitate, înainte de a fi avut ocazia să exploreze şi să examineze toate opţiunile. Vârstele cuprinse între doisprezece şi optsprezece ani sunt esenţiale în formarea identităţii. Aceasta este perioada în care începem să ne dăm

seama cine suntem. Experimentăm diferite tipuri de muzică. Ne facem prieteni noi. Activităţi noi. Interese noi. Căutăm să aflăm lucruri noi despre noi înşine.

în loc să treacă prin acest proces, văd atâţia sportivi tineri, artişti şi studenţi talentati care nu se autoexaminează cu atenţie şi ajung să se identifice cu activitatea care le aduce laude. Când cineva îi cere unui tânăr atlet sau unei celebrităţi un autograf, sau să apară într-o fotografie în semn de mulţumire pentru ceea ce face pentru felul în care arată sau pentru cât de bine îşi îndeplineşte rolul, poate crea confuzie în ceea ce priveşte înţelegerea valorii. „Sunt atlet” ar putea fi aparent una dintre cele mai inofensive afirmaţii, dar care totuşi limitează radical

dezvoltarea unui tânăr. Acest succes devine baza identităţii lor. Este uşor de

înţeles cum tineri talentaţi ajung să aibă o identitate difuză. îşi dedică o mare parte din viată acelei unice activităţi. Multe

dintre conversaţiile lor din acea perioadă de început sunt despre felul

în care a decurs antrenamentul, ultimul meci, despre rezultatul obţinut sau despre scoală. în centrul confuziei fireşti a adolescenţilor, ideea de a se încuia într-o singură identitate concretă poate părea foarte atrăgătoare. Mai ales una care are ca temelie laudele şi eliberarea de dopamină (hormonul fericirii). *Sunt atlet. Sunt dansator. Sunt violonist. Sunt student de onoare.*

în cadrul podcastului *Finding Mastery,* am stat de vorbă cu Missy Franklin, de cinci ori medaliată cu aurul olimpic, despre conceptul de performanţă perceput ca bază a identităţii unei persoane.[15] Vrednică de luat în seamă, Missy a câştigat patru medalii de aur şi una de bronz la debutul ei olimpic din 2012, când avea doar şaptesprezece ani. Părinţii ei fuseseră foarte conştienţi de importanţa accesului la o bază variată de activităţi şi de lucruri

* 9

în formarea identităţii fiicei lor. „Nu am fost doar Missy înotătoarea. Am fost în primul rând Missy fiica lor. Şi apoi am fost Missy prietena. Şi apoi Missy înotătoarea, Missy studenta, Missy orice ar fi fost. Au făcut tot

posibilul ca eu să ştiu că am mult mai multe de oferit acestei lumi decât doar ce aş putea face într-un bazin.”

Când performanţa dispare, edificiul se prăbuşeşte. Când lumina reflectoarelor se stinge. Când elogiile încetează. Când altcineva urcă pe podium. Când identitatea este suprasolicitată, apare vulnerabilitatea. Deşi, patru ani mai târziu, Missy a câştigat o medalie de aur la Jocurile Olimpice de la Rio, per ansamblu, performanţa ei de această dată nu le-a egalat pe cele anterioare. „Era prima dată când eşuam cu adevărat şi a trebuit să trec prin asta. Mi-am dat seama cât de mult din propria identitate şi valoare de sine am investit în înot şi atunci când acestea au fost luate, lumea mea s-a clătinat din temelii.” Asta spune cineva ai cărei părinţi au fost foarte atenti să nu limiteze

identitatea copilului lor. Identitatea difuză este o pantă alunecoasă, chiar şi pentru oamenii foarte raţionali.

Când experimentăm de timpuriu succesul, este uşor să devenim confuzi în privinţa felului în care oferim valoare lumii.

Autoapărare

Când tot ce contează pentru noi este performanţa, desigur, vom face tot posibilul pentru a proteja imaginea pe care am hrănit-o atâta timp. După cum notează dr. Houltberg: „Una dintre cele mai semnificative consecinţe ale identităţii

construite pe noţiunea de performanţă este faptul că ne solicită să consacrăm efort cognitiv şi comportamental pentru a ne păstra identitatea în faţa asimetriilor”[16].

O identitate construită pe noţiunea de performanţă este predispusă la episoade de autosabotaj automat şi inconştient. Ne pregătim eşecul pentru a evita să aflăm dacă într-adevăr am fi eşuat. Ne găsim o scuză în cazul în care rezultatele nu corespund aşteptărilor noastre.

De exemplu, petreceţi zile în şir pregătindu-vă pentru o prezentare importantă şi vă mai rămân câţiva paşi de urmat ca totul să decurgă bine. în loc să vă ocupaţi de aceste detalii ca să fiţi complet încrezători în timpul prezentării, cu o seară înainte, ieşiţi în oraş cu prietenii şi vă distraţi copios. Când prezentarea nu merge aşa cum

aţi sperat, daţi vina pe ieşirea în oraş. Le spuneţi prietenilor şi vouă înşivă: „Nu ar fi trebuit să ies noaptea trecută. Am făcut o mare greşeală”. Ascuns în subtextul recunoaşterii faptului că aţi greşit este prevăzută ideea că altfel ar fi stat lucrurile, dar alegerea făcută v-a subminat performanţa. Raţionamentul poate fi adus în discuţie, însă nu şi capacitatea de a performa. Altfel nu v-aţi fi supus acestui test, sau cel puţin acest lucru se înţelege. Aţi fi ales să vă menajaţi identitatea mai degrabă decât să folosiţi acea prezentare ca o oportunitate de a descoperi ceva despre voi înşivă, pentru a vedea dacă aveţi abilităţile necesare cu care să faceţi fată provocării.

Şi alte strategii sunt folosite pentru a diminua ameninţarea resimţită de o identitate construită pe noţiunea de performanţă. Refuzăm să luăm în considerare sursa opiniei. Atacăm sau dezvăluim defectele persoanei care ne critică cu scopul de a o discredita. Extragem doar ce ne convine şi evaluăm selectiv dovezile. Construim contraargumente. Ignorăm informaţiile care contravin propriilor convingeri.

Influenţa acestor răspunsuri depinde de cât de aproape este acea opinie în raport cu nucleul identităţii noastre.

O identitate construită pe noţiunea de performanţă nu este sustenabilă în timp. Creierul străvechi este structurat pentru a detecta ameninţările din mediul înconjurător, dar nu este pregătit să distingă între ameninţările la adresa eului nostru fizic şi al celui social. Când stima de sine este condiţionată de performanţă, chiar şi numai anticiparea acesteia din urmă poate declanşa aceeaşi reacţie a sistemului simpatic nervos ca a vedea un tigru în tufiş. Şirul de reacţii care apare rapid în interiorul corpului, conceput de natură să ne mobilizeze în fata circumstanţelor ameninţătoare, ne epuizează complet până la începerea jocului sau a prezentării. Nu am fost proiectaţi să fugim de tigrul cu dinţi sabie zece ore pe zi, dar exact asta facem când identitatea ne este ancorată în noţiunea de

*

performanţă.

Un castel din piatră

Cel mai mare bastion împotriva TDPC este de a avea un puternic sentiment de sine. Află cine eşti şi părerile celorlalţi încetează să mai fie o ameninţare constantă. Ne

*

dorim să construim o identitate reală, autentică, care să aibă în centru verbul a fi, să nu fie influenţată de ceea ce facem, de cât de bine facem acel lucru, cu cine şi unde. Aşa cum a spus Joseph Campbell, „Privilegiul unei vieţi trăite este să fii cine eşti”[17].

Pentru a pune bazele unui sentiment puternic de sine, este esenţial să nu ne concentrăm atenţia asupra sinelui. Calea pentru a trece dincolo de TDPC nu este aceea de a ne subestima, ci aceea de a ne gândi mai rar la noi. TDPC se referă la sine, este autoreferential. Atentia noastră este

îndreptată spre noi înşine. Pentru a contrabalansa această situaţie, ne putem deplasa atenţia de la sine, dedicându-ne învăţării şi obiectivului. Acest lucru duce la un mod cu totul nou de a ne descoperi pe noi înşine şi lumea din jurul nostru.

Mentalitatea învăţăcelului

Integraţi descoperirea în sentimentul de sine. Făcând acest lucru, spaţiul interior se deschide pentru creştere şi schimbare şi apare libertatea de a greşi şi capacitatea de a recunoaşte că nu sunteti atotştiutori. Având în vedere că fiecare moment este complet nou, dorim să construim un cadru psihologic care să ne permită să descoperim esenţa fiecărui moment care ni se dezvăluie. Mentalitatea unui învăţăcel.

Pentru a avea mentalitatea unui învăţăcel, trebuie să renunţăm la ce „ştim” ca să facem loc lucrurilor pe care nu le ştim. O parabolă Zen remarcă această idee.

> Un ucenic a venit la un călugăr renumit şi l-a rugat să-l înveţe despre budismul Zen. La scurt timp

după ce călugărul a început să-i explice, ucenicul l-a întrerupt şi a spus: „Ştiu deja asta” în încercarea de a-l impresiona.

Călugărul i-a sugerat să discute chestiunea la un ceai.

Când infuzia a fost gata, călugărul a turnat ceaiul într-o ceaşcă, pe care a umplut-o până la refuz – apoi a continuat să toarne – vărsând ceaiul peste marginile ceştii şi pe masă.

Ucenicul a privit cum se revarsă lichidul până când nu s-a mai putut abţine: „Opreşte-te! Nu poţi turna ceai într-o ceaşcă plină”.

Călugărul a pus ceainicul jos şi a răspuns: „Aşa e. întoarce-te la mine când paharul ţi-e gol”.

Ancorându-ne sentimentului de sine în descoperire nu ne sustragem de la a fi loiali propriului sine; mai degrabă, recunoaştem faptul că în decursul timpului suntem supuşi schimbării. Nu mai sunt aceeaşi persoană care eram când am început să scriu acest paragraf. Nu veţi mai fi aceleaşi persoane până la sfârşitul acestui paragraf. Nu este efectul cuvintelor pe care le citiţi în această pagină, ci doar realitatea pe care o schimbăm continuu. Este important să înţelegem că cine suntem în acest moment nu este punctul terminus pentru ceea ce devenim. După cum subliniază profesorul de psihologie de la Harvard,

Dan Gilbert, „Fiinţele umane sunt lucrări în desfăşurare care cred în mod eronat că au fost duse la bun sfârsit”[18]. în fiecare moment al călătoriei pe acest Pământ, suntem predispuşi să credem că persoana care suntem la un moment dat va rămâne neschimbată pentru tot restul vieţii, o mentalitate greşită, la care Gilbert se referă ca la „iluzia sfârşitului istoriei”[19].

într-o serie de studii, Gilbert şi colegii săi au întrebat peste nouăsprezece mii de participanţi cât de mult s-au schimbat în ultimii zece ani şi/sau cât de mult au crezut că se vor schimba în următorul deceniu. Oamenii, indiferent de etapa de viaţă, au raportat că s-au schimbat mult mai mult în ultimii zece ani decât şi-ar fi

*

imaginat cu un deceniu înainte. Dar, de asemenea, ei credeau că acest tipar al schimbării este finit şi că va înceta. Indiferent că aveau optsprezece sau şaizeci şi opt de ani, participanţii la studiu credeau că în viitor se vor dezvolta şi se vor schimba relativ puţin; de aici iluzia sfârşitului istoriei.

[9]

Tendinţa de a crede că am ajuns persoana care urmează să devenim are

implicaţii asupra sentimentului de sine. Credinţa că „aşa sunt acum şi sunt o lucrare într-o continuă desfăşurare” este ,diferită calitativ de „aşa sunt eu”. Afirmaţia din urmă dă naştere unei identităţi rigide, fixe, care este mai predispusă la TDPC.

În loc să evităm disconfortul care apare atunci când părerile oamenilor ne pun la îndoială identitatea, am putea să învăţăm să le acceptăm. Să ne interesăm de originea ideilor. Ne putem antrena să menţinem acele păreri în lumină, să căutăm adevărul din ele. Să încercăm să cunoaştem persoana care şi-a exprimat părerea şi să înţelegem ce putem învăţa din ea. Curiozitatea nu aduce mereu un sentiment plăcut, dar este un semn al dezvoltării.

După ce am petrecut peste două decenii lucrând cu sportivi de talie mondială, artişti şi lideri în afaceri, pentru mine este evident că ei petrec mai mult timp în zona de disconfort decât alţii. Rămân pe poziţii când este greu şi nu-şi caută scuze pentru a se desprinde de experienţele încărcate emoţional.

Puteti exersa această abilitate atunci

când părerea cuiva activează un episod de anxietate (sau în orice alt moment în care vă simţiţi provocaţi). Zâmbiţi, respiraţi şi acceptaţi provocarea. Sunteţi acolo, şi acel spaţiu este locul unde au loc descoperirile, în loc să încercaţi să scăpaţi de sentimentul de încordare, acordaţi-vă un timp pentru a vedea ce se află în spatele lui. în timp, feedbackul celorlalţi, indiferent dacă este obiectiv sau nu, poate fi o ocazie pentru a înţelege cine sunteţi. Acceptarea stresului ca pe ceva normal ajută la construirea unei stări interioare surprinzătoare şi, în timp, încordarea şi presiunea ne întăresc capacitatea de a ne simţi în siguranţă în orice mediu şi în orice circumstanţă.

Natura ne oferă un model în care stresul şi încordarea dezvoltă rezistentă.

în anul 1991, opt oameni s-au izolat complet de restul lumii într-un dom de sticlă şi oţel, un sistem ecologic închis, asemănător Pământului, cu o suprafaţă de 1,27 ha, numit Biosfera 2, pentru a studia sustenabilitatea. Situat în Oracle, Arizona, a fost un precursor real al sistemului închis din filmul *The Marţian,* care l-a avut ca protagonist

pe actorul Matt Damon. Planificarea şi construcţia proiectului a durat şapte ani. Mediile naturale din interiorul domului au încorporat cinci biomuri instalate: pădure tropicală, ocean cu recif de corali cu o adâncime de aproape opt metri şi lung de aproape patruzeci şi şase de metri, mlaştină cu mangrove, savană şi desert.

Biosfera 2 s-a confruntat cu multe provocări, dar o enigmă uluitoare a fost prăvălirea copacilor. Copacii creşteau mai repede în interiorul domului de sticlă, dar se prăbuşeau înainte de a ajunge la înălţimea maximă. Iniţial, oamenii de stiintă au fost derutaţi până când şi-au dat seama că nu au reuşit să introducă fenomenul natural numit vânt. Copacii au nevoie de vânt pentru a-şi întări sistemul radicular. Vântul mişcă încoace şi încolo trunchiul copacului şi tensionează părţile subţiri ale rădăcinilor, făcându-le să se despice şi să crească mai adânc. De aceea, un copac plantat ar trebui să aibă suficient suport pentru a-i permite să stea în poziţie verticală. Tulpina şi coroana copacului trebuie să

se legene în bătaia vântului pentru a construi atât un sistem radicular, cât şi un trunchi puternic.

Valorificaţi scopul în detrimentul aprobării

încă de la o vârstă fragedă, suntem condiţionaţi să căutăm aprobarea. Această condiţionare ne însoţeşte până la maturitate, când căutăm aprobarea şefilor, soţilor, prietenilor şi colegilor. în timp, dezvoltăm un mecanism încorporat, acela de a verifica în afara noastră pentru a ne asigura că totul este în regulă. Dar nu suntem limitaţi la acel sistem reflexiv. Mai avem o opţiune: scopul.

Scopul reprezintă credinţa că suntem în viată ca să realizăm ceva. Este o intenţie provenită din interior, importantă pentru noi şi capabilă să acţioneze asupra lumii exterioare. Pe scurt, scopul nostru este doar al nostru. Are o valoare intrinsecă. Este mai mare ca

noi. Scopul este orientat spre viitor.

în loc să privim în afara noastră pentru a vedea dacă ceilalţi aprobă, putem recupla acel mecanism aşa încât să ne îndreptăm atenţia spre interior ca să verificăm care este scopul nostru. „Sunt fidel scopului meu?” devine noul punct de referinţă mai degrabă decât „Sunt plăcut?”

Scopul, mai degrabă decât aprobarea, devine filtrul prin care luăm decizii, stabilim priorităţi şi facem alegeri. Ne asigurăm că gândurile şi cuvintele noastre se potrivesc scopului nostru.

La suprafaţă, obiectivul competiţiei – indiferent că ne referim la sport sau afaceri – este acela de a câştiga. Dar acele persoane sau organizaţii care au succes în mod constant – şi se bucură de el o

perioadă lungă – tind să fie motivate şi de altceva decât podiumul sau preţul acţiunilor. Scopul nu este o condiţie necesară pentru performanţa de top, dar atunci când vieţile noastre sunt

interdependente de scop, avem mai multă rezistenţă în faţa provocărilor.

Dacă ceva este important pentru noi, vom face tot posibilul pentru acel lucru. Este valabil pentru o fiinţă dragă. Pentru o idee. Este valabil pentru viaţa pe care ne dorim să o avem. Nu ne interesează cum arătăm sau ce cred alţii despre noi. Suntem profund conectaţi la ceea ce facem în momentul prezent.

Scopul, aşa cum este descris de Ben Houltberg, este un factor motivant puternic care ne organizează sentimentul identitar în jurul a ceea ce preţuim cel mai mult. Leonard Hamilton, antrenorul de baschet de la Universitatea de Stat din Florida, i-a scris o scrisoare legendarului crainic Jim Nantz, în care descrie ce se întâmplă când scopul este încorporat în identitatea noastră:

> Nu am niciodată o zi proastă. Criteriul după care vreau să-mi fie măsurate abilităţile de antrenor depăşeşte cu mult victoriile şi înfrângerile. îmi doresc ca jucătorii mei să fie şi soţi şi părinţi buni. Consider că este o victorie când am

ocazia să-i văd mai târziu în viată ca lideri ai familiilor lor. Acesta este recordul la care tin. Când mă sună şi îmi
spun că urmează să se căsătorească, când mă invită la nunta lor, când îmi cer să fiu naşul primului lor copil. Acestea sunt victoriile de care îmi pasă.[20]

Pentru persoanele a căror identitate este ancorată în scop, nu evaluarea altora este cea care le împinge înainte sau le stimulează. Ci semnificaţia activităţii lor şi
potenţialul impact.

Sunt doi stimulenti foarte diferiţi. Unul
este durabil, iar celălalt vă va epuiza.

De la idee la acţiune

Vă puteţi folosi de orice situaţie pentru a exersa deconectarea identităţii de nevoia
de aprobare externă prin reproducerea ei în ciuda valorilor voastre de bază. Valorile de bază sunt credinţe fundamentale, principii directoare, care influenţează în mod direct şi de netăgăduit

comportamentul fiecăruia dintre noi.

Notaţi cinci valori de bază şi apoi observaţi dacă se menţin mai ales într-o situaţie în care identitatea se simte ameninţată. Pentru o mai bună înţelegere, să presupunem că expresia creativă este una dintre valorile voastre de bază. Compania pentru care lucraţi a anunţat apropierea unui eveniment, la care toţi participanţii sunt obligaţi să respecte codul vestimentar impus, în acest caz, unul de gală, unde femeile poartă rochii lungi, extrem de sofisticate şi rafinate şi încălţări cu toc înalt, iar bărbaţii se îmbracă la patru ace, în costume clasice şi pantofi bărbăteşti de calitate. Dar voi doriţi să purtaţi un blazer de culoare violet Stiti, de asemenea, că oamenii vor avea o reacţie. Mintea începe să vă pistoneze: *Colegii mei vor crede că m-am îmbrăcat nepotrivit sau că am nevoie de atenţie.* în acel moment, apăsaţi frâna şi spuneţi: *Stai aşa! Este creativitatea una dintre valorile mele de bază sau sunt condiţionat de ceea ce cred f ceilalţi?* Folosiţi această tensiune pentru a vă evalua TDPC-ul *(Ce vor*

crede despre mine?) în raport cu sistemul vostru de valori. Apoi, puteţi lua o decizie în cunoştinţă de cauză. *în regulă, primul meu principiu este exprimarea creativă, dar evenimentul companiei nu este momentul potrivit pentru a o exprima.* Sau îi faceţi vânt prudenţei şi apăreţi cu blazerul violet.

Dacă sistemul vostru de valori este de nezdruncinat, de fiecare dată când apare ameninţarea unei păreri din exterior, o veţi intercepta prompt folosind acest mecanism. Această abordare vă scoate din bucla repetitivă a ideilor obsedante TDPC *(Ce vor crede/Ce vor spune?)* şi o înlocuieşte cu un răspuns cumpătat care vă cristalizează principiile. Accentul se mută pe conţinutul experienţei, lupta interioară dispare şi vă oferă puterea de a alege conştient

TRANSFERUL RESPECTULUI DE SINE

Un om nu se *poate simţi în largul său fără propriul consimţământ.*

MARK TWAIN

în august 2017, Hillary Allen era pe punctul de a-şi termina doctoratul în neurostiinte,

moment care a coincis cu ocuparea primului loc în lume la sportul numit skyrunning, care este practic alergare montană la altitudini înalte, dar cu accent pe creşterea elevaţiei şi a tehnicităţii. Dacă alergarea pe potecă *(trail running)* este un sport ce se desfăşoară în jurul unui munte, skyrunning urcă şi coboară.

Este echivalentul alergării unui ultramaraton spre vârful muntelui.

După încheierea anului universitar, la începutul vacanţei de vară, Hillary plecase în Europa pentru a concura timp de trei luni. După cum a povestit în podcastul *Finding Mastery,* se afla la jumătatea cursei finale a verii în

Tromso, Norvegia, de la Cercul Arctic. Alergând pe creasta unui munte, în timp ce trecea pe lângă un colţ de stâncă, a zărit un fotograf care o aştepta pentru a-i face poze. Acesta o poreclise „Zâmbăreaţă” pentru că zâmbea tot timpul, chiar şi atunci când avea dureri. „Salut, Ian”, i-a spus ea. „Zâmbeşte larg pentru mine în apropiere de colţul ăsta”, a rugat-o el. Acesta a fost ultimul moment al cursei de care îsi aminteşte.

A călcat pe o piatră desprinsă din stâncă şi a alunecat în gol. Orizontul s-a răsturnat cu susul în jos şi s-a trezit în aer. Şi-a auzit vocea interioară spunându-i să respire adânc, că urmează să moară, dar să rămână calmă pentru că în curând totul se va termina. Hillary a căzut în gol aproape patruzeci şi şase de metri, izbindu-se de mai multe ori de munte, înainte ca trupul ei să ajungă să se odihnească pe o porţiune de stâncă verticală şi inospitalieră. Şi-a fracturat paisprezece oase, inclusiv ambele picioare, ambele încheieturi, vertebrele L- 4 şi L-5 şi cinci coaste.

Un alt alergător care a văzut-o căzând, şi-a riscat viaţa în timp ce

cobora pentru a ajunge la ea. Avea plăgi deschise şi era plină de sânge. Nu s-a gândit să-i verifice semnele vitale. Credea că recuperează un cadavru. Pieptul lui Hillary s-a umflat şi şi- a revenit în fire. Primele cuvinte pe care i le-a spus salvatorului ei au fost „O să mă fac bine?”

Deşi întrebarea lui Hillary într-un moment de criză este complet normală, având în vedere circumstanţele, atrage atenţia şi asupra reflexului ei de a verifica cu ceilalţi pentru a aprecia cum se descurcă.

Dorinţa de a şti că suntem în regulă apare în fiecare domeniu al vieţii în care se ascunde incertitudinea. Sala de naşteri. Sala de consiliu. Dormitorul. Sala de clasă. Când suntem speriaţi, nelinişştiţi şi confuzi, fie privim în interiorul nostru pentru a afla răspunsul, fie în afara noastră către o autoritate percepută, adică aşteptăm şi părerile celorlalţi. Indiferent dacă ne îndreptăm atenţia spre interior sau exterior pentru a afla răspunsul la întrebare – sau chiar dacă mai întrebăm

„Sunt bine?” – starea de fapt depinde de un singur lucru: de stima de sine.

Stima de sine

Stima de sine presupune sentimentul propriei valori ca fiinţă umană. Ea prezintă convingerile fundamentale pe care le avem despre respectul de sine şi apreciere. Stima de sine este o măsură internă. Adică este modul în care ne percepem pe noi înşine. De unde provenim şi felul în care gândim, stima de sine influenţează dramatic predispoziţia pentru TDPC. Părerile oamenilor despre ceea ce cred că trebuie să fie sau să facă pentru a fi apreciaţi şi a fi vrednici de stimă diferă.

William James, considerat părintele psihologiei americane, a scris: „Sentimentul nostru de sine depinde în întregime de ceea ce susţinem că suntem şi facem. Este determinat de raportul dintre faptele reale şi aşa-zisele potenţialităţi... Aşadar, cel care este în căutarea celui mai autentic, puternic şi profund sine trebuie să revizuiască lista cu atentie şi trebuie să fie capabil să o recunoască pe cea pentru care merită să-şi pună în joc izbăvirea”[1]. James credea că stima de sine se bazează pe două elemente:

realizările şi aspiraţiile

noastre. Si-a demonstrat această idee printr-o formulă matematică simplă:

$$\text{Stima de sine} = \frac{\text{Succes (realizare)}}{\text{aspiraţii (obiective)}} \times x$$

Potrivit lui James, părerea pe care o avem despre noi înşine poate fi susţinută în două feluri. Putem înfăptui mai mult – ridicaţi la putere numărătorul din formula lui James – sau ne putem ajusta aspiraţiile prin alegerea unor ţeluri mai modeste, dar mai relevante din domeniile cu care ne aflăm în rezonantă sau care ne definesc.

Urmând iniţiativa lui James, Jennifer Crocker şi Connie Wolfe au introdus următorul construct „contingenţe ale stimei de sine” pentru a descrie domeniile prin care ne fundamentăm respectul şi aprecierea de sine.[2] Presupunerea se bazează pe ideea că stima de sine este un raţionament logic despre sine, aşa că trebuie să aibă la bază câteva criterii. Oamenii aleg diferite domenii pentru a-şi afirma stima de sine, în funcţie de obiectivele pe care şi le-au setat. în studiul longitudinal realizat de ele pe un eşantion de 642 de studenţi în anul I

de facultate, Crocker şi Wolfe au stabilit şapte domenii diferite pe care studenţii le-ar fi ales pentru a-şi baza stima de sine. Cinci dintre ele erau de natură externă: înfăţişare (cât de atrăgător se simte individul în ochii celorlalţi); competenţă academică (capacitatea de a îndeplini ţelurile personale pentru reuşita şcolară); competiţie (progresul celorlalţi); consimţământul celorlalţi (cum evaluează ceilalţi individul) şi sprijinul familiei (respectarea dorinţei familiei în ceea ce priveşte drumul pe care ar fi de dorit să-l parcurgă). Două erau de natură internă: dragostea lui Dumnezeu (iubirea şi acceptarea lui Dumnezeu) şi virtutea (standarde etice interiorizate).

Prin urmare, stima noastră de sine este consecinţa propriilor rezultate în aceste domenii. Stima de sine a unei persoane poate să depindă de competenţa academică, în timp ce a altcuiva poate fi condiţionată de cât de atrăgător se simte în ochii celorlalţi sau de iubirea şi acceptarea lui Dumnezeu. Sentimentele de ansamblu ale stimei de sine depind de succesul sau eşecul obtinut în domeniile în care

stima de sine este contingenţă. Succesul înseamnă că am obţinut contractul, dar sunt şi demn de respect şi de apreciere.

Emitem judecăţi despre noi înşine doar în acele domenii în care am ridicat steagul stimei noastre de sine. De aceea, doi

oameni ar putea avea reacţii foarte diferite fată de aceeaşi experienţă. Obţinerea notei şapte la un examen de matematică ar putea fi o experienţă devastatoare pentru cineva a cărui stimă de sine este ancorată în competenţa academică, dar acelaşi şapte poate fi considerat neimportant de un prieten a cărui stimă de sine nu depinde de rezultatele şcolare.

Pentru acest studiu, Crocker a chestionat studenţii înainte să înceapă facultatea şi de două ori aproape de sfârşitul anului şcolar.[3] Peste 80% au spus că au competenţe academice, 77% sprijinul familiei, 66% au spus că se descurcă mai bine decât ceilalţi şi 65% mizau pe înfăţişare.

Studiul a scos la iveală preţul pe care „îl plăteau" studenţii care îşi încredinţau stima de sine validării externe. Datele au arătat că bazarea stimei de sine pe surse externe, precum performanţa academică, înfăţişarea şi consimţământul celorlalţi, a avut un impact negativ asupra sănătăţii fizice şi mintale. Instabilitatea transmisă

de această atitudine a condus la resimtirea

unui stres mai mare, nemulţumire profundă, dificultate relaţională şi performanţă academică mai scăzută. Aceşti studenţi au avut, de asemenea, o predispoziţie mai accentuată pentru consumul de droguri şi alcool şi mai multe simptome de tulburări de alimentaţie. în schimb, studenţii care şi-au bazat stima de sine pe surse interne (credinţă şi virtute religioasă) au avut rezultate mai bune la şcoală, au fost mai puţin stresaţi şi au înregistrat o predispoziţie mai scăzută pentru droguri, alcool şi tulburare de alimentaţie.

Atunci când funcţionează, externalizarea stimei de sine poate aduce beneficii pe termen scurt. Atunci când reuşim, suntem recompensaţi emoţional şi chimic. Hipotalamusul eliberează dopamina, denumită adesea neurotransmitătorul stării de bine. Stima de sine este revigorată, iar noi ne simţim bine, în siguranţă şi superiori.[4] Dar dependenţa de validarea externă şi aprobarea socială presupun un alter ego întunecat care se dezvăluie în

timp.

Preţul condiţionării încrederii în sine

Teoria larg acceptată a autodeterminării (SDT) a psihologilor Richard Ryan şi Ed Deci a semnalat o schimbare copernicană în înţelegerea motivaţiei umane, răsturnând credinţa dominantă că oamenii

> sunt motivaţi în primul rând de recompense externe.

Teoria autodeterminării susţine că flintele umane sunt conduse de trei nevoi interne de bază, ce trebuie îndeplinite pentru a avea rezultate optime şi pentru a experimenta bunăstarea. Ei trebuie să se simtă capabili şi eficienţi în îndeplinirea cerinţelor mediului (competenţă). Au nevoie de un sentiment de apartenenţă, să ştie că sunt importanţi pentru alţi semeni şi că alţii contează pentru ei (asociere/înrudire). în sfârşit, au nevoie de autonomie, libertatea de a lua decizii care sunt în acord cu prioritătile, credinţele şi valorile lor.

în acest context, autonomia nu înseamnă independenţă; înseamnă a fi înzestrat cu voinţă şi control. Este atunci

când oamenii aleg să facă ceva datorită satisfacţiei intrinseci pe care o produce acţiunea respectivă. Dacă oamenii sunt interesaţi de o activitate, de care se bucură şi o aleg liber, se dovedesc a fi mai pricepuţi în rezolvarea problemelor, mai creativi, mai implicaţi şi mai rezistenţi în faţa provocărilor.

Externalizarea încrederii de sine subminează acele nevoi umane de bază.

Efortul necesar pentru a menţine şi proteja o încredere în sine condiţionată compromite capacitatea oamenilor de a forma relaţii puternice. De îndată ce încrederea în sine este condiţionată de

succes sau eşec, primul imbold este adesea acela de a vă demonstra vouă şi altora că

îndepliniţi acele condiţii de încredere. După cum subliniază Crocker:

> Persoana a cărei încredere în sine depinde de ambiţia de a fi inteligentă sau competentă are adesea nevoie să

demonstreze că alţii sunt mai puţin inteligenţi sau mai puţin competenţi; persoana a cărei încredere în sine depinde de ambiţia de a fi amabilă şi plină de compasiune are adesea nevoie să demonstreze că ceilalţi sunt mai puţin amabili şi mai puţin plini de compasiune. Cum altfel pot să mă conving pe mine şi pe alţii că sunt deştept sau bun dacă altcineva este mai deştept sau mai bun ca mine? Prin urmare, în căutarea stimei de sine, nu numai că trebuie să fim capabili, corecţi sau buni – trebuie să fim mai capabili ca alţii, „mai corecţi” sau „mai buni”[5].

Orientarea şi concentrarea asupra sinelui prin ochii celorlalţi – *Ce cred ceilalţi despre mine? Cum mă descurc?* – ne îngreunează capacitatea de a ne potrivi cu şi de a fi receptivi la nevoile celorlalţi.[6] În loc să ne orientăm spre exterior pentru a ne conecta, ne orientăm spre interior pentru a ne apăra sau ataca. Mai multe studii au arătat că, atunci când încrederea în sine ne este ameninţată, răspundem prin plasarea vinei asupra altora, ne retragem în forul interior, căutăm

scuze, exprimăm furie sau agresivitate, amplificând astfel dezacordul relaţional.[7]

Atunci când încrederea în sine ne este pusă la îndoială, avem instinctiv tendinţa să ignorăm sau să minimizăm feedbackul pentru a ne proteja. Alegând această cale, întrerupem accesul la unele informaţii despre alegerile şi răspunsurile noastre, care altfel ne-ar putea ajuta să îmbunătăţim ceea ce facem. în loc să

[9]
lucrăm în mod activ pentru a ne atinge obiectivele, devenim obsedaţi să evităm rezultatele nefavorabile.

Poate mai presus de toate, încrederea contingenţă în sine autorizează părerile pe care le au ceilalţi despre noi în detrimentul părerilor noastre şi ne subminează autonomia care este o nevoie psihologică de bază. Consumăm un număr foarte mare de resurse când alegem să privim în afară pentru a vedea dacă suntem bine. Ne simţim mai controlaţi de ceea ce fac,

[9] [8] [*]
gândesc şi simt alţii. Renunţăm la propria noastră capacitate de a ne linişti, întâmpinăm dificultăţi în luarea deciziilor şi în asumarea responsabilităţii de a realiza ceva,

deoarece căutăm răspunsul în afara noastră, în loc să ne uităm mai întâi în interior. Adunăm informaţii de la alti oameni despre sentimentul nostru de sine. Permitem altor oameni să decidă ce simţim despre noi înşine. Măsura în care conferim autoritate părerilor celorlalţi variază în funcţie de mediu, situaţie şi de semnificaţia competenţei în care ne este ancorată identitatea.

Când încrederea în sine depinde de rezultatul unui domeniu de competenţă, pe care îl considerăm important, trebuie să ştim că ne-am înhămat la o viată definită de nelinişte şi de precauţie. La fel ca strămoşii noştri care trăiau în triburi, vieţuim sub ameninţarea constantă a unui atac, dar nu este vorba despre protejarea siguranţei fizice. Ne protejăm încrederea în sine.

Explorăm mediul cu o conştienţă situaţională similară cu a lui Jason Bourne, personajul interpretat de Matt Damon în pelicula *Identităţile lui Bourne.* Identificăm toate ieşirile. Observăm

oamenii cu mare atentie, ţinând seamă de

9 9 indicii nonverbale. Intenţia este de a putea prezice acţiunile şi răspunsurile celorlalţi. Uneori izbucnim preventiv, înainte ca o părere să fie exprimată. într-o întâlnire, împărtăşim cu cei de faţă o idee creativă, având totuşi la dispoziţie mai multe opţiuni pentru a micşora importanţa dacă nu este bine primită. „Ar putea fi o idee caraghioasă, dar dacă...” Alteori, ne schimbăm rapid părerea *după* ce un grup cu mai multă influenţă introduce o opinie în „adăpostul” pe care îl ocupă încrederea noastră de sine. Când superiorul nu este de acord imediat cu propunerea noastră, renunţăm rapid la punctul nostru de vedere şi susţinem cu entuziasm o idee

9 9 nepotrivită.

Răspunsul nostru la stres este în alertă maximă şi rareori ia pauză. Sistemul nervos nu face diferenţă între un om primitiv care mânuieşte o suliţă şi un supervizor care ne dojeneşte constructiv, dar ale cărui sugestii sunt greu de acceptat. Aşa cum subliniază neuropsihologul Rick Hanson: „Ceea ce este la fel de firesc – şi se întâmplă în sălbăticie – este că majoritatea episoadelor stresante sunt rezolvate rapid, într-un fel sau altul. Schema evolutivă biologică a fost astfel concepută încât să dispunem de perioade lungi de recuperare blândă după izbucniri cauzate de stres”[8]. Protejarea domeniului pentru care ne-am pus în joc încrederea în sine ne expune unui stres cronic, pentru că suntem încontinuu bombardaţi cu ameninţări reale, dar înţelese greşit.

Prin externalizarea încrederii în sine, ne trezim că suntem mereu în căutarea ei într-o buclă fără sfârsit. Devenim prizonieri când încrederea noastră în sine devine o consecinţă, mai degrabă decât cauza realizării personale. în

acest construct, încrederea în sine este susţinută de succese şi realizări şi încontinuu

ameninţată de obstacole, eşecuri şi opiniile celorlalţi.

Cum am ajuns aici?

Am fost condiţionaţi şi, în unele cazuri, am fost educaţi să ne preţuim pe noi înşine numai dacă îndeplinim condiţiile pentru a merita iubirea şi respectul celorlalţi. Intrăm în lume complet dependenţi de îngrijitorii noştri. Puiul de girafă are aproape doi metri înălţime şi poate să se ridice şi să alerge la numai o oră de la naştere. în primele două luni de viaţă, puiul de om de-abia îşi poate ţine capul drept fără sprijin. Durează mai mult de un deceniu până când oamenii au capacitatea de a supravieţui singuri. În primii ani de viaţă observăm ceea ce le face plăcere îngrijitorilor noştri – care sunt comportamentele recompensate, dar şi cele care nu sunt apreciate – şi le urmăm exemplul.[9] îi urmărim cu ochii larg deschişi pentru a ne da seama ce trebuie să facem (şi să nu facem) ca să ne poarte de grijă. încă de

la o vârstă fragedă învăţăm că răspunsurile celorlalţi au un impact direct asupra bunăstării noastre.

Consideraţia condiţionată a îngrijitorului este adesea o modalitate de socializare a copiilor şi poate avea un impact dramatic asupra încrederii lui de sine. Un adult poate oferi dragoste şi afecţiune atunci când copiii săi manifestă anumite comportamente sau însuşiri pozitive. Laudă excesiv succesul şi pe copilul care îndeplineşte condiţiile puse, în schimb, afecţiunea este retrasă în urma unui comportament sau rezultat nedorit. Ruptura induce anxietate copilului şi motivează o schimbare de comportament care, la rândul ei, este răsplătită cu afecţiune şi reduce anxietatea.[10]

Copiii pot înţelege că nivelul lor de încredere şi de apreciere depinde de manifestarea anumitor comportamente sau de a fi într-un anumit fel. Mesajul subliminal este că nu sunt suficient de buni pentru părinţii lor. Este nevoie de altceva pentru a-şi câştiga meritul.[11] Adesea, copiii internalizează această idee şi ajung să creadă că nu sunt

suficient de buni pentru nimeni, nici măcar pentru ei înşişi.[12]

**

Cultura modernă întăreşte mesajul despre condiţionarea încrederii de sine. O lume academică competitivă îi face pe studenti să creadă că notele şi rezultatele

**

testelor standardizate reprezintă o măsură a valorii lor. Agenţiile de publicitate caută punctele nevralgice ale consumatorilor, creând probleme care nu existau, pentru a le vinde produse de care nu au nevoie.[13] Reţelele de socializare generează comparaţii sociale cu imagini atent alese prezentate în formă ideală, măsurându-ne valoarea în urmăritori, aprecieri, distribuiri şi comentarii.

*

Suntem crescuţi cu o dietă fixă ce ne oferă ca hrană părerile, judecăţile şi percepţiile altor oameni. Pe parcurs, este posibil să fim învăţaţi să ne dezvoltăm gândirea critică şi capacitatea de a discerne, dar obiceiurile bine învăţate din copilăria timpurie sunt foarte greu de schimbat.

Absorbim şi interpretăm mesajele din mediu şi le transformăm în comportamente pe care le considerăm

acceptabile social. în timp, acest tipar de comportament oferă informaţii despre relaţia cu prietenii, profesorii, partenerii şi conducătorii noştri.

Valoare intrinsecă

Legendarul om de publicitate britanic Rory Sutherland a spus: „Inginerii, medicii, oamenii de stiintă au o obsesie de a rezolva problemele realităţii, când de fapt majoritatea problemelor, odată ce ai ajuns la un nivel de bază al bunăstării în societate, sunt practic probleme de percepţie”. El a susţinut că publicitatea adaugă valoare prin schimbarea percepţiei, nu a produsului – şi acea valoare percepută poate fi la fel de plină de satisfacţii ca valoarea reală.[14] în esenţă, putem schimba comportamentul spunându-le oamenilor o poveste care îi face să perceapă ceva în mod diferit. Ar fi putut să vorbească cu uşurinţă despre rezolvarea problemei încrederii de sine condiţionate.

Aţi putea, firește, să complicaţi prea mult soluţia şi să vorbiţi despre toate schimbările prin care trebuie să treceţi

pentru a vă elibera din închisoarea limitativă, instabilă şi istovitoare a unei încrederi în sine condiţionate. Aţi putea parcurge o terapie de regresie pentru a înţelege mai bine modul în care cei care au avut grijă de voi în copilărie v-au transmis implicit mesaje despre încrederea contingenţă. Aţi putea medita asupra amintirilor suferinţelor emoţionale sau

fizice pe care le-aţi îndurat în copilărie. Dar lucrurile nu sunt atât de complicate.

Trebuie doar să recunoaşteţi că sunteti

demni de încredere exact asa cum sunteti.

Nu sunteti nota pe care ati obtinut-o – indiferent că este zece sau cinci. Nu sunteti

slujba, vârsta, timpul obţinut la

maraton, locul în organigramă, statutul

relaţiei voastre, lingourile de aur sau

gratiile închisorii voastre. Aveţi o

valoare

intrinsecă ce nu este condiţionată de nimic

din ceea ce faceţi sau ati făcut. Nu este

condiţionată de cât de virtuoşi ati fost sau de câte greşeli aţi făcut. Virtutea şi eşecurile nu sunt luate în considerare în calculul valorii voastre ca fiinţe umane. Valoarea îşi are originea în fiinţa voastră, nu în acţiune.

De la idee la acţiune

Aflati unde este ancorată în exterior încrederea voastră de sine. Unde externalizati stima de sine? Care sunt domeniile în care trebuie să îndepliniţi anumite standarde pentru a va simţi demni? Pot fi mai multe domenii unde încrederea în sine scârţâie; ar putea fi împrăştiata în mai multe locuri. Ideal, stima de sine este de sine stătătoare, nu este condiţionată de nimic, însă vă propun să exploraţi următoarele domenii pentru a vă înţelege mai bine orientarea. Consimţământ social încrederea în sine depinde de a fi acceptat, apreciat şi validat.

Loc de muncă încrederea în sine depinde de un standard de performanţă la locul de muncă.

Bani încrederea în sine depinde de

percepţia privind bunăstarea financiară.

Mediu academic încrederea în sine depinde de rezultatele şcolare.

Aspect încrederea în sine depinde de îndeplinirea standardelor culturale de atractivitate.

Comparaţie socială încrederea în sine depinde de capacitatea de a fi „mai bun” ca alţii într-un anumit domeniu.

Integritate morală încrederea în sine depinde de integritatea mea morală.

Educaţia în familie încrederea în sine decurge din realizările şi bunăstarea copilului meu.

Putere încrederea în sine depinde de sentimentul meu de putere.

Iubirea de Dumnezeu încrederea în sine depinde de iubirea mea pentru Dumnezeu.

Consimţământul familial încrederea în sine depinde de respectarea dorinţelor familiei mele.

A sti unde anume încrederea în sine lasă r

de dorit vă poate ajuta să înţelegeţi mai bine care este motorul care vă determină comportamentul şi reacţiile şi poate contribui la o mai bună înţelegere a domeniilor în care vă simţiţi vulnerabili ₜₜpsihologic.

NEUROBIOLOGIATDPC

Cunosc o singură libertate,

aceea a mintii.

Antoine de Saint-Exupéry

Singuri cu gândurile noastre

„Nu am timp pentru mine.” O lamentaţie sau laudă de sine des auzită, într-o cultură în care ocupaţia a înlocuit timpul liber ca simbol al statutului. într-o singură construcţie declarativă, semnalăm atât oboseala, cât şi însemnătatea socială. Lăsăm să se înţeleagă că deficitul şi cererea ne fac să dorim capital uman, dar vieţile noastre ar fi mai bune dacă am avea timp pentru noi.

Este un gând plăcut să avem timp pentru noi. Dar, aşa cum au descoperit profesorul de psihologie de la

Universitatea din Virginia Timothy Wilson şi colegii săi, mulţi dintre noi urăsc să fie singuri cu propriile gânduri şi ar face lucruri de-a dreptul uimitoare pentru a evita această situaţie.[1]

»

Echipa lui Wilson a cerut studenţilor să petreacă un timp singuri, într-o cameră goală, doar cu propriile gânduri. Ca regulă, trebuiau să rămână aşezaţi pe scaune şi să nu adoarmă. Ulterior, participanţii au răspuns la întrebări despre cât de mult au apreciat experienţa şi dacă a fost dificil să se concentreze.

Majoritatea cercetărilor anterioare din acest domeniu s-au concentrat pe oameni care încearcă să se angajeze într-o sarcină externă (cum ar fi lectura), dar involuntar mintea lor alunecă spre alte direcţii. în acele cazuri, oamenii erau în general mai fericiţi când mintea le rămânea

*

concentrată pe ceea ce avea de făcut. într-o cameră nemobilată, fără nici un obiect care să le distragă atenţia, am putea crede că participanţii la studiul lui Wilson ar fi capabili să-şi ocupe minţile cu gânduri pozitive şi

captivante. însă urmările au fost altele.

Majoritatea participanţilor au raportat că a fost dificil să se concentreze şi mintea lor a sărit dintr-un loc într-altul. Cei mai multi dintre studenti nu s-au bucurat de

* »

experienţa de a fi singuri cu gândurile lor.

Cercetătorii au făcut un pas mai departe pentru a testa cât de rezistenţi erau oamenii în situaţia de a se găsi singuri doar cu gândurile lor. încă o dată, elevii au stat singuri, într-o cameră fără stimuli, având aceeaşi misiune, să se amuze cu gândurile lor. De această dată, ca să revină în prezent, li s-a oferit opţiunea de a apăsa un buton care le-ar produce un şoc electric incomod. Deoarece mai trecuseră prin această experienţă, cu toţii au fost dispuşi să ofere bani pentru a o evita. Era clar că preferau să facă orice altceva decât să stea singuri cu mintea lor, dar oare ar fi preferat să îndeplinească o activitate neplăcută decât să nu facă nimic?

Rezultatele au arătat că multi au fost de

*

acord. 25% din femei şi-au întrerupt

timpul de gândire cu un şoc electric, în timp ce 67% din bărbaţi au ales să se electrocuteze cel puţin o dată. Un caz izolat a apăsat butonul de 490 de ori! Imaginaţi-vă cum este în mintea acelui individ.

De ce avem o asemenea aversiune când vine vorba de a fi singuri cu gândurile noastre?

Aici are loc o petrecere

Putem găsi răspunsul în reţeaua modului implicit a creierului sau sediul imaginii de sine (DMN, *default mode network).* Nu, aceasta nu este o trupă de muzică electronică din anii optzeci.[2] Reţeaua modului implicit se referă la un grup interconectat de structuri cerebrale, adică mai multe zone ale creierului care

interacţionează una cu cealaltă pentru a ne oferi o imagine cât de cât coerentă despre sine, sediul suferinţei şi sursa TDPC. Dar * 9 9

toate acestea ne fac să credem că reţeaua

modului implicit a creierului este 9 mai mult un lucru negativ, iar eu mă cam pripesc cu concluziile.

în ultimii şaizeci de ani, oamenii de stiintă au făcut salturi cuantice în dezvăluirea misterelor creierului, folosind imagini detaliate care schiţează reţelele neuronale. Cuvintele neurologului Marcus Raichle de la Universitatea din Washington din St. Louis sunt grăitoare, „Microscopul şi telescopul au deschis în mod neaşteptat domenii vaste în cercetarea ştiinţifică. O ocazie similară a fost acum creată în studiul cunoaşterii umane, prin introducerea metodelor de vizualizare a sistemelor creierului implicate în maniera noastră de a gândi”[3]. Nu mai era nevoie de bisturiul chirurgului pentru a vedea creierul. Tehnologia noninvazivă a imagisticii prin rezonanţă magnetică funcţională (FMRI) a permis oamenilor de ştiinţă să strângă în siguranţă informaţii despre cum funcţionează mintea.

O perioadă îndelungată, cercetătorii s-au concentrat pe urmărirea schimbărilor care au loc la nivelul creierului când oamenii sunt captivaţi de o activitate. Nu s-au luat în vedere şi schimbările care se produc în creier

când oamenii au activităţi minore, în anii nouăzeci, Raichle a schimbat această paradigmă.

Conform practicii standard a studiilor care au urmărit cartografierea creierului, Raichle şi colegii săi au cerut participanţilor să se ocupe cu sarcini simple, cum ar fi citirea cuvintelor cu voce tare, identificarea culorilor din imagini sau să încerce să-şi amintească dacă un anumit cuvânt a apărut pe lista pe care o primiseră cu puţin timp înainte. Cercetătorii au folosit apoi o tehnică imagistică, tomografie cu emisie de pozitroni (PET), pentru a vedea unde se concentra fluxul sangvin ca răspuns la activitatea creierului.[4] Căutau creşteri ale activităţii creierului asociate unor sarcini distincte.

Pentru a măsura schimbarea, oamenii de ştiinţă au stabilit un nivel iniţial de repaus în cadrul unei activităţi, când participanţii se aflau în stări mentale lipsite de îndrumare. în laboratorul lui Raichle, cel mai adesea, participanţilor li s-a ceut să privească un ecran gol. într-o zi, Raichle a

observat că activitatea în anumite regiuni ale creierului era mai redusă atunci când subiecţii erau ocupaţi cu o sarcină solicitantă. Şi mai surprinzător a fost când activitatea din aceleaşi regiuni ale creierului a crescut ca urmare a încheierii acelei sarcini. Creierul părea să revină la un nivel implicit de activitate în absenţa unei sarcini externe specifice. în aceste regiuni, creierul era ocupat când trebuia să se odihnească. Luat prin surprindere, Raichle nu înţelegea prea bine ce se întâmplă, dar a pus bazele unei practici pentru a urmări fenomenul în toate experimentele pe care le efectua.

De la aceste date de cercetare acumulate, Raichle a descoperit întâmplător reţeaua modului implicit a creierului (DMN), un grup interconectat de structuri cerebrale, care, paradoxal, este mai activ atunci când nu suntem implicaţi într-o sarcină exterioară.[5]

Până la descoperirile lui Raichel, presupunerea comună era că funcţia principală a creierului se ocupa de rezolvarea sarcinilor, şi dacă era liber de sarcină, devenea pasiv.[6] Nu i-a

trecut nimănui prin cap că encefalul nostru este la fel de ocupat atunci când suntem în stare de repaus ca atunci când ne implicăm în activităţi competitive.

Descoperirea explică parţial de ce creierul foloseşte aproape la fel de multă

energie în starea de repaus ca atunci când efectuează sarcini mentale complicate şi de ce creierul răspunde pentru aproximativ 20% din consumul de energie al unui adult obişnuit, deşi reprezintă doar 2% din greutatea noastră corporală.[7] S-a dovedit, de fapt, că encefalul funcţionează fără oprire.

O minte care nu prea stă degeaba

Ei bine, dacă encefalul este mereu activ, ce face atunci când nu este folosit în mod explicit pentru a îndeplini un obiectiv? Cu riscul de a simplifica excesiv, acesta alunecă într-un tipar de activitate, care este echivalentul neuronal al unei minţi * rătăcitoare. Reţeaua modului implicit a creierului serveşte mai multor scopuri, dar dacă nu are nimic de făcut, adesea, creierul accesează implicit subiectul lui preferat – persoana în care locuieşte.

Reţeaua modului implicit a creierului nu este încă perfect descifrată, dar ideea predominantă este aceea de a fi centrul specializat al activităţii mentale, din care putem aluneca într-un tipar de gândire neroditor, repetitiv

şi negativ. Frământarea unor amintiri obsedante. îngrijorarea faţă de viitor. Judecarea noastră şi a altora.

Contestarea intenţiilor celorlalţi.
**
Preocuparea faţă de ce cred ceilalţi despre noi. Teama de judecata lumii.

Pentru majoritatea oamenilor, mintea rătăcitoare nu este o minte fericită. Aceasta a fost concluzia unui studiu realizat de doi profesori de psihologie socială de la Harvard, Dan Gilbert şi Matthew Killingsworth.[8] Ei au construit o aplicaţie pentru iPhone şi au folosit-o pentru a contacta peste cinci mii de participanţi din 83 de ţări în momente aleatorii din timpul zilei. Participanţilor li s-a pus următoarea întrebare: „Te gândeşti la altceva decât ceea ce faci în acest moment?” şi au mai fost întrebaţi şi dacă

*
9
*
acel moment era plăcut sau supărător.

Studiul a constatat că, în medie, petrecem aproape 47% din orele noastre de veghe într-o stare de rătăcire a minţii. Aproape jumătate din viaţă o petrecem gândindu-ne la altceva decât ceea ce facem. Deşi această rătăcire poate fi o diversiune pozitivă în momentele de explorare

creativă, creează o barieră emoţională atunci când acele gânduri ne determină să ne simţim nemulţumiţi şi nefericiţi în viaţa noastră – şi în general asta se întâmplă atunci când insistăm asupra a ceea ce altcineva ar putea sau nu să gândească despre noi.

Cum împăcăm recunoaşterea faptului că lucrurile uimitoare se ivesc dintr-o minte nestructurată, care curge liberă, rătăcitoare, şi totuşi ne simţim mai bine atunci când mintea nu rătăceşte? În rea-litate, avem nevoie de amândouă. Adevărata noastră putere constă în capacitatea de a alege spre ce ne îndreptăm atentia şi de a avea abilităţile mentale necesare pentru a face acest lucru. Să alegem conştient dacă vrem să nu cugetăm obsesiv la ceea ce gândeşte despre noi partenerul, colegul de serviciu sau de clasă, antrenorul, prietenul sau nemesisül nostru.

Atenţia noastră nu trebuie să fie deturnată de fiecare gând trecător pe care îl avem despre ce credem noi că sunt părerile celorlalţi despre noi.

Meandrele minţii nu trebuie lăsate să preia controlul. Cum direcţionăm atenţia spre spaţiul nostru de interes mai degrabă decât să se îndrepte implicit spre apetitul primitiv al creierului care este în căutarea consimţământului social?

Prin mindfulness.[9]

Atenţie, vă rog!

O serie de studii ştiinţifice confirmă ceea ce tradiţiile antice estice au înţeles de secole – antrenamentul mindfulness poate linişti activitatea în reţeaua modului implicit a creierului, terenul de reproducere pentru mintea de maimuţă şi punctul zero pentru TDPC.[9]

Mindfulness nu este o noutate. De mii de ani, practicile contemplative precum meditaţia au oferit o modalitate de a privi în interior şi de a ne explora procesele mentale şi emoţionale. De-abia de curând şi-au găsit drumul în lumea occidentală. La jumătatea secolului al XlX-lea, Henry David Thoreau şi Ralph Waldo Emerson au fost profund influenţaţi de lucrările fundamentale

ale tradiţiilor spirituale orientale, dar le lipsea pregătirea în practicile ce stau la baza acestor texte. Mindfulness a început să atragă mai multă atenţie în anii 1960, pe măsură ce învăţătorii din Asia şi India au venit în Occident, iar occidentalii au plecat în străinătate pentru a învăţa misterele controlului mintii ale artelor antice din Est.

Jon Kabat-Zinn, om pe care îl admir profund şi al cărui mentorat a fost valoros, a reimaginat mindfulness pentru o lume seculară, în timp ce era student absolvent la MIT în anii 1970. Doctor în biologie moleculară, el a identificat beneficiile pentru sănătate a stării de mindfullness şi a depus mari eforturi pentru a o ancora în domeniul ştiinţific şi pentru a se asigura că nu va fi stigmatizată ca o ciudăţenie a curentului spiritual occidental New Age sau ca misticism oriental ezoteric.[10] El este creatorul programului de reducere a stresului bazat pe mindfulness (MBSR), program care îi învaţă pe oameni să facă fată stresului şi durerii folosind ca instrument meditaţia.

Mindfulness este un instrument de bază pentru schimbarea relaţiei cu TDPC. Vă permite să fiţi mai conştienţi de gândurile, sentimentele şi emoţiile voastre în fiecare moment, oferindu-vă spaţiu pentru a răspunde, mai degrabă decât pentru a reacţiona. Mindfulness este atât o stare de a fi, cât şi o abilitate. Este starea de „conştientizare care apare prin concentrarea intenţionată a atenţiei în momentul prezent, fără nici un fel de examinare prin judecată”[11]. Mindfulness este şi o abilitate care poate fi folosită pentru a aduce practicantul în acea stare de conştientizare.

Mindfulness ne ajută să creăm spaţiu interior în modalitatea de percepţie a elementelor şi relaţiilor dintre realitate şi imaginaţie, astfel încât să putem vedea lucrurile asa cum sunt cu adevărat.

Suntem capabili să recunoaştem că nu suntem gândurile pe care le avem despre noi înşine. Nu suntem gândurile şi părerile pe care alţii le pot avea sau

nu despre noi. Suntem infinit mai mari şi putem accesa dimensiuni epice.

Nu este nevoie să ne deplasăm pentru a ne accesa conştientizarea. Conştientizarea este întotdeauna disponibilă. Trebuie doar să ne dezvoltăm abilităţile mentale pentru a putea pătrunde această stare.

în mare, există două tipuri de practici mindfulness. Mindfulnessul contemplativ se referă la observarea neînsotită de judecată a gândurilor. Observaţi cum gândurile şi emoţiile voastre lucrează împreună. Mindfulness într-un singur punct plasează în centrul atenţiei un singur obiect, cel mai apropiat nouă fiind respiraţia. Dar punctul ar putea fi orice. Un sunet. Flacăra unei lumânări. O urmă pe perete.

Practica mindfulness ne permite să devenim mai constienti de cât de des mintea noastră rumonează despre ceea ce alţii pot gândi sau nu despre noi. începem să recunoaştem îngrijorarea implicită care ne modelează atât de multe gânduri şi comportamente. Devenim mai pricepuţi la a lucra cu

aceste gânduri. începem să identificăm factorii declanşatori, condiţiile şi tiparele de gândire care ne influenţează dorinţa de aprobare socială.

De la idee la acţiune

Practicaţi mindfulness.

Pare uşor, dar în realitate este foarte solicitant. încercaţi să vă fixaţi atentia asupra unui singur lucru pentru câteva minute şi observaţi ce iese la suprafaţă. Dacă sunteţi ca majoritatea oamenilor, mintea voastră se va îndrepta către trecut, viitor sau va fi reţinută de un gând din momentul prezent care nu vă dă pace. Multe dintre gânduri sunt relaţionale – stabilesc o relaţie cu o altă persoană sau cu voi înşivă. Un simplu apel video se poate transforma într-o călătorie interioară spre nicăieri, în timp ce mintea noastră este antrenată spontan spre visare. *Acest ecran îmi aduce aminte de emisiunea* X şi 0 de *la NBC. Cine era prezentatorul acelei emisiuni – Peter Marshall?... Nici unul dintre interlocutorii mei nu este suficient de în vârstă ca să cunoască această*

informaţie... Oare pare că *am bărbie dublă din unghiul în care sunt filmat?*

Mintea poate intra într-un „tren al gândurilor” o secvenţă de ruminaţii interconectate. Un singur gând este mai mult decât suficient pentru a face trenul să plece din staţie. *Nu am văzut nici unul dintre meciurile de fotbal ale fiicei mele pentru că lucrez tot timpul.* La fiecare schimbare de direcţie, trenul prinde din mers un alt gând. *Cum am ajuns în situaţia de a avea atât de puţin control asupra vieţii mele? Toţi ceilalţi participă la meciuri şi îşi fac timp să meargă şi în vacanţe. Eu muncesc.* Un gând atrage alt gând. *Sunt o rotită în marea maşinărie care ne f f este prezentată ca o cultură determinată de un scop precis.* Odată urcat în tren, el vă poate purta cale lungă pe nişte şine întunecate înainte de a vă da seama că nu sunteţi acolo unde aţi sperat sau intenţionaţi să ajungeţi. *Trebuie să-mi schimb jobul.*

La un moment dat, veţi observa că atentia voastră nu mai este concentrată asupra respiraţiei. Odată ce aţi realizat acest lucru, lăsaţi gândul de care v-aţi ataşat să plece, aducând atenţia înapoi către punctul de concentrare – respiraţia.

Acest ciclu se va repeta din nou şi din nou.

Practica expune tendinţa minţii de a se sustrage, alături de preocuparea ei continuă pentru alţi oameni, dar mai ales despre ce ar putea gândi aceşti oameni despre noi. Prin repetiţie, veţi observa din ce în ce mai rapid când atenţia nu mai este concentrată în punctul iniţial. în acest fel, vă dezvoltaţi abilitatea de a vă [7]r dirija mintea putând să vă îndreptaţi atenţia acolo unde doriţi.

Dacă doriţi să exploraţi câteva meditaţii ghidate, le puteţi descărca de pe: www.findingmastery.com/thefirstrule.

PARTEA A DOUA

EVALUARE

7

BARRY MANILOW ŞI EFECTUL DE REFLECTOR

Veţi deveni mult mai puţin preocupaţi de ceea ce cred alţii despre voi atunci când veţi înţelege cât de rar se gândesc la voi.

DAVID FOSTER WALLACE

Thomas Gilovich, profesor la Corneli, şi colegii săi au conceput un experiment social, publicat în anul 2000, pentru a vedea dacă alti oameni ne observă şi ne judecă cu adevărat la fiecare pas.[1] O sută nouă studenţi au intrat într-o cameră plină cu alţi colegi de-ai lor. Cei care intrau purtau tricouri imprimate pe partea din faţă cu o fotografie a cântăreţului de muzică pop Barry Manilow. Cercetătorii aleseseră intenţionat acest cântăreţ, el

făcând parte din generaţia părinţilor, poate chiar a bunicilor acestor studenţi, constienti fiind că studenţii se vor simţi

stânjeniţi de imaginea pe care o promovau. *îmi cer iertare, Barry.*

Observatorii din sală erau aşezaţi la

o

masă cu faţa spre uşă când[9] a[9] intrat studentul ce purta tricoul cu chipul lui Manilow. După o scurtă interacţiune, studentul a părăsit sala şi a fost întrebat de către cercetători: „Câţi dintre studenţii care completau chestionare în laborator ar fi capabili să spună cine era în poza de pe tricoul tău?” Observatorii au fost întrebaţi, printre alte lucruri, dacă au remarcat cine era personajul de pe tricoul studentului.

După cum au prevăzut cercetătorii, studenţii care purtaseră tricourile cu Manilow au supraapreciat numărul de oameni care au acordat atentie felului în care erau îmbrăcati. Subiecţii au considerat că aproape 50% din oamenii care s-au aflat în cameră ar fi observat fotografia lui Manilow. în medie, mai puţin de 25% din observatori şi-au putut aduce aminte de ce se afla pe tricou. Când alţi studenţi au fost rugaţi să urmărească filmarea experimentelor şi să încerce să estimeze ce procent din cameră îşi va aminti de tricoul cu Manilow, ei au apreciat corect că aproximativ 25%. Simpla acţiune de a purta tricoul în faţa colegilor le-a

deformat foarte mult percepţia despre cât de multă atentie li se acordă.

Fenomenul, denumit „efectul de reflector”, descrie modul în care oamenii supraevaluează măsura în care acţiunile şi aspectul lor sunt remarcate de ceilalţi.[2] Avem tendinţa să considerăm că ceilalţi ne acordă mai multă atenţie decât se întâmplă de fapt.

De fapt, ne acordăm nouă înşine mult mai multă atentie decât ne acordă alti oameni. Credem că ne aflăm în lumina reflectoarelor şi toate privirile ne observă flecare mişcare, iar defectele noastre sunt amplificate ca toată lumea să le vadă.

De ce?

La baza acestui fenomen se află o predispoziţie egocentrică. Trăim în centrul propriilor noastre lumi. Suntem foarte pătrunşi de propriul comportament şi aspect fizic şi avem tendinţa să credem că şi alti oameni sunt la fel de interesaţi de noi. Asta nu înseamnă că suntem aroganţi şi preocupaţi doar de propria persoană. Mai degrabă, viziunea noastră asupra lumii este un produs al propriilor experienţe şi perspective şi

încercăm să înţelegem gândurile şi acţiunile altor oameni prin aceeaşi lentilă. Poate fi dificil să evaluăm cu exactitate cât de mult sau cât de puţin se gândesc alţi oameni la noi.

Supraestimăm măsura în care ceilalţi sunt preocupaţi de noi, indiferent dacă e vorba de acţiuni negative sau pozitive. Adesea, vorbim despre o prăpastie între felul în care evaluăm ceva ce am făcut şi felul în care este perceput de ceilalţi. După cum au constatat cercetătorii:

Indiferent că facem o remarcă strălucită în cadrul unei discuţii de grup sau că facem parte dintr-un proiect de succes, sau că înscriem coşul perfect într-un meci de baschet, constatăm uneori că eforturile pe care le considerăm extraordinare şi memorabile trec neobservate sau sunt subapreciate de alţii. Acelaşi lucru este valabil şi pentru acţiunile de care dorim să ne debarasăm pentru că dăunează capacităţii sau caracterului nostru. Şi ele pot avea un impact mai mic asupra

„publicului” nostru în comparaţie cu ce am putea crede. O gafă socială „flagrantă” la prima întâlnire, o împiedicare incomodă în faţa unui rând, citirea greşită a unui pasaj important dintr-un discurs pregătit dinainte – fiecare poate să pară pentru noi ceva ruşinos şi greu de uitat, dar deseori toate acestea trec neobservate pentru cei din jurul nostru.[3]

Efectul de reflector cauzează o perspectivă distorsionată a propriei importanţe în raport cu oamenii din jurul nostru, determinându-ne să interpretăm greşit situaţii şi să luăm decizii bazate pe sentimente exagerate de vizibilitate.

Oamenii sunt ca mine

Alimentarea ideii de a fi în lumina reflectoarelor este echivalentul tendinţei 9 noastre de a supraaprecia cât de mult ne împărtăşesc alţii credinţele, opiniile,

obiceiurile sau preferinţele, o altă predilecţie egocentrică denumită „efectul de reflector”[4]. Deoarece suntem concentraţi pe ceea ce gândim, avem tendinţa să credem că modul în

care gândim este norma şi pentru alţi oameni. Ne proiectăm gândirea asupra altora şi ajungem să credem că ceilalţi sunt în asentimentul nostru în ceea ce spunem, gândim şi facem, mai mult decât este cazul. Mai mult, credem că lumea din jurul nostru ne judecă cu aceleaşi instrumente cu care ne judecăm noi.

Consolidarea acestei credinţe este tendinţa noastră de a ne asocia cu oameni care ne împărtăşesc atitudinile şi opiniile. Expunere selectivă. Ne folosim de contactele sociale pentru a evalua cât de comune sunt caracteristicile la un număr mai mare de oameni. Când privim în jurul nostru pentru a vedea ce este „normal”, primim răspunsul de la un eşantion lipsit de obiectivitate. Consecinţa este că majoritatea oamenilor cred că gândurile şi acţiunile lor sunt mai comune decât sunt în realitate.

Greu de mutat o ancoră

Efectul de reflector este un exemplu de fenomen numit „ancorare şi ajustare”[5].

Cuvânt inventat de Amos Tversky şi Daniel Kahneman, ancorarea descrie

felul în care oamenii tind să se încreadă în informaţia iniţială pe care o primesc, pentru a trage concluzii ulterioare. O ancorează. în acest caz, informaţiile de la începutul procesului reprezintă experienţa lor subiectivă că lumina reflectoarelor este asupra lor. Atenţia lor s-a oprit asupra unui tricou despre care cred că îi face de ruşine. Oamenii recunosc că nu toti ceilalţi vor acorda aceeaşi atentie tricoului – şi se ajustează –, dar întâmpină dificultăţi în a se îndepărta suficient de ancoră pentru a estima corect cât de multă atentie primesc de la ceilalţi.

Adevărul este că oamenii nu ne acordă aceeaşi atenţie pe care ne-o acordăm noi înşine. La fel ca noi, se concentrează mai mult pe ei înşişi. Se întreabă dacă le stă bine părul. Se întreabă dacă au fost judecaţi pentru că au întârziat la întâlnire. Se întreabă dacă aţi apreciat perspectiva interesantă pe care au prezentat-o în timpul întâlnirii cu echipa. Şi ei sunt în centrul propriului univers.

Cu excepţia cazului în care faceţi parte din familia Kardashian, cel mai

probabil că nu sunteţi urmăriţi, judecaţi şi examinaţi atât de mult pe cât vă imaginaţi.

Când lumina reflectoarelor este pe voi

Bineînţeles că sunt şi momente când lumina reflectoarelor vă scoate în evidentă. *Faceţi o prezentare pentru a câştiga un client important. Vă oftaţi faţă în faţă cu liderii companiei pentru al cincilea şi ultimul interviu în vederea obţinerii slujbei visate. Prezentaţi o nouă strategie pentru consiliul de administraţie.*

Cu totii trăim momente care sunt resimţite ca participarea la Cupa Mondială sau la Super Bowl, în care miza pare mai mare ca de obicei. Sunt adesea întrebat dacă din punctul de vedere al performanţei este mai bine să tratăm aceste experienţe trăite sub lumina reflectoarelor ca Momentul Crucial sau să ne raportăm la ele ca la orice alt moment din viata

noastră?

Care este răspunsul meu? Oricare dintre cele două este autentică. Trebuie doar să aflati care dintre cele

două variante vi se
pare reală şi vă oferă cea mai bună şansă de reuşită.

La fel de important – şi elementul care de multe ori este neglijat – este că un program personalizat de dezvoltare a abilităţilor psihologice trebuie să fie pus în practică din timp, indiferent de abordarea pe care o alegeţi. Avantajul dezvoltării abilităţilor mentale este că experienţa voastră internă nu este orânduită de mediul extern.

Dacă primul vostru principiu este „acesta este doar un alt moment”, atunci dezvoltaţi practicile psihologice pentru a-l consolida. începeţi prin a identifica mentalitatea ideală, căutând cea mai eficientă formulă pentru a vorbi cu voi înşivă, şi directionati efortul şi atentia la
nivelul optim de concentrare şi la nivelul optim de stimulare a corpului. Scopul este acela de a vă afla în poziţia în care aveţi control total asupra voastră. Odată stabilită mentalitatea ideală, lucraţi pentru a dezvolta şi perfecţiona controlul asupra acesteia, exersând continuu pentru a vă atinge idealul. Puteţi folosi mentalitatea

ideală ca punct de referinţă şi ţintă în timpul antrenamentului mental. Nefiind constrânşi de vreun mediu anume, fiecare moment al vieţii se transformă în oportunitatea de a vă dezvolta abilităţile mentale.

în cazul în care decideţi să conferiţi acelui eveniment titlul de „cel mai important moment din viaţa mea”, vă antrenaţi abilităţile mentale, dar creaţi şi scenarii stresante pentru a avea o experienţă cât mai apropiată de ceea ce va fi acel moment. Momente care implică consecinţe importante şi stres sunt imaginate, puse în scenă, jucate şi reluate. Soluţiile apar încontinuu odată aflaţi pe calea performanţei. Practica are ca obiectiv calmarea minţii în timp ce corpul se află într-o stare sporită de agitaţie. Dacă menţineţi această practică în timp, vă veţi simţi confortabil la niveluri mai ridicate de stres.

Nu putem deţine controlul asupra tuturor lucrurilor care ni se întâmplă în viaţă, dar ne putem controla reacţia.

De la idee la acţiune

Reduceţi lumina.

Simpla recunoaştere a faptului că cei

mai mulţi oameni se deplasează prin lume sub lumina propriului reflector – şi nu îşi concentrează atenţia asupra voastră – vă poate ajuta să treceţi peste programarea emoţională şi să contracarat! efectul de
reflector. în momentul în care integraţi acest concept în propria fiinţă, relaţia voastră cu TDPC se va schimba.

întrebaţi-vă dacă petreceţi mai mult timp judecându-i pe alţii sau gândindu-vă la felul în care sunteţi percepuţi de alţii. Cel mai probabil, sunteţi mai ocupaţi cu propria lume, şi pentru ceilalţi oameni este la fel. Adesea, oamenii nu observă sau nu le pasă de lucrurile de care noi suntem foarte conştienţi. Merg la serviciu, au familie, copii care merg la şcoală şi probleme de sănătate. Sunteţi aproape ¡relevanţi pentru cei mai mulţi dintre oameni, în special pentru străini. Dacă cineva vă judecă sau vă aruncă o privire, amintiti-vă: ei nu vă cunosc. Au treburile
lor.

O sugestie de exerciţiu, inversaţi rolurile şi imaginaţi-vă cum v-aţi simţi de cealaltă parte a experienţei. în primul rând, gândiţi-vă la o situaţie în care s-a manifestat teama de părerea celorlalţi. Eraţi conştienţi de vârsta biologică într-o cameră ticsită cu oameni mai tineri şi mai

bătrâni. Aţi vorbit la o întâlnire de grup, dar nu v-aţi impus niciodată punctul de vedere. Ati fost copleşiţi de dorinţa de a i[1]

vă etala succesele într-o conversaţie în care acestea nu-şi aveau locul, şi după o pauză de scurtă durată, din politeţe, nu din veneraţie, cineva v-a adresat o întrebare, ca să nu se lase tăcerea. Apoi, gândiţi-vă ce experienţă aţi avut când altcineva, într-o altă situaţie, a procedat în aceeaşi manieră. Puneţi acea persoană sub lumina reflectorului şi imaginaţi-vă că

sunteţi în poziţia ascultătorului sau a observatorului. Vă gândiţi măcar la vârsta acelei persoane? Dacă răspunsul este afirmativ, oare a fost doar un gând trecător? Când cealaltă persoană şi-a pierdut şirul cuvintelor, v-a păsat vreun pic? Aţi judecat sever persoana care şi-a lăudat realizările sau ceea ce a spus a fost într-o oarecare măsură interesant? Sau ati considerat că este un comportament uman obişnuit? Probabil că nu v-ati mai i

gândit vreodată la acea relatare. De neremarcat. Chiar lesne de uitat. Gafele conştientizate sau bâlbele făcute în

public se încadrează în categoria lucrurilor pe care le-aţi spus sau pe care le-aţi făcut. Cel mai adesea, acestea sunt lucruri pe care oamenii

le uită.

Majoritatea oamenilor sunt prea absorbiţi de propria viaţă pentru a acorda o atenţie constantă acţiunilor şi comportamentelor celorlalţi. Acea strălucire orbitoare nu vine de la cineva care a aprins un reflector chiar deasupra voastră. Singuri vă aşezaţi în lumina lui. A venit momentul să-l opriţi.

OARE ŞTIM CU ADEVĂRAT CE CRED CEILALŢI?

Nimic nu este mai înşelător ca un fapt evident.

ARTHUR CONAN DOYLE

Eram la facultate când m-am gândit prima dată la TDPC. Studiam psihologia sportului. Mă interesa să înţeleg nu ceea ce îi făcea pe oameni să bată pasul pe loc, ci atributele care îi făceau să se remarce.

Voiam să descopăr modul în care cei mai buni dintre noi îşi organizează viaţa interioară pentru a concura în medii foarte competitive. Cum a reuşit Charles Lindbergh să zboare singur, fără radio sau paraşută şi uneori la

doar şase metri deasupra valurilor, timp de treizeci şi patru de ore deasupra Oceanului Atlantic? Ce i-a permis lui Jane Goodall să sfideze normele de gen, să navigheze într-un domeniu al necunoscutului şi să redefinească relaţia dintre oameni şi animale? Cum au reuşit

*

Ernest Shackleton şi echipajul său de pe *Endurance* să supravieţuiască aproape doi ani într-o încercare înfricoşătoare de a

3

*

ajunge la Polul Sud?

Mi-a plăcut mult domeniul meu de studiu, dar stigmatul psihologiei tradiţionale părea să planeze asupra acestuia. La mai puţin de un secol distanţă de momentul în care oamenii erau închişi

*

pentru „nebunie”, cultura noastră încă avea credinţe excesiv de negative despre sănătatea mintală. A solicita părerea avizată a unui psiholog era văzut în general ca un semn de slăbiciune morală sau de caracter. Percepţia era că psihologia se ocupa de remedierea problemelor de sănătate mintală, nu de îmbunătăţirea performanţei, a menţinerii bunăstării şi

a prosperităţii. Regulile transmise de psihologia tradiţională au contribuit la formarea unor percepţii greşite despre domeniul nostru. Psihologia era ceva care trebuia să fie ascuns de ochii lumii. Un client intră într-un sanctuar liniştit şi îsi

destăinuie lumea interioară unui profesionist care îşi ia angajamentul să păstreze tăcerea în privinţa acestei întâlniri. Dacă un client se întâlneşte cu

psihologul în afara biroului, acesta din urmă ar trebui să treacă pe lângă el ca o fantomă, cu excepţia cazului în care este recunoscut de către client. Era ca în filmul *Fight Club:* prima regulă a psihologiei – nu vorbi despre psihologie. Secretul care învăluia afacerea era o retetă neintenţionată pentru ruşine.

Industria avea reguli scrise şi nescrise, practici şi convenţii care erau păstrate în aceeaşi stare şi formă, legi şi un sistem de conducere. Trebuia să mă strecor printre concepte. Dar eu mi-am dorit să schimb această stare de fapt, am vrut să celebrez psihologia şi să o scot din anonimat. Şi îmi era frică de ceea ce ar crede alţi practicieni din

domeniul meu dacă as fi mers împotriva modului unanim stabilit de a face lucrurile. Aşa că, după absolvire, am migrat către marginile psihologiei sportului. Am început să lucrez în sporturile de acţiune şi de aventură (cunoscute popular sub numele de sporturi extreme), o frontieră unde părea că regulile erau încă în curs de a fi stabilite.

Am avut norocul de a fi invitat să lucrez alături de unul dintre cei mai buni luptători de arte marţiale mixte (MMA). După un cantonament de cinci luni, am avut ultima noastră sesiune de antrenament şi echipa s-a îmbarcat într-un zbor către Las Vegas. Am ajuns cu trei zile înainte de eveniment pentru diverse lucruri de rutină, examinarea medicală, întâlnirile cu presa şi puţin antrenament pentru a ne acomoda cu spaţiul de concurs.

în seara competiţiei, luptătorul, antrenorul său şi cu mine eram în vestiar recapitulând întreaga rutină pregătitoare: încălzire fizică, tehnică, tactică şi încălzire mentală. Cu aceasta din urmă, înainte de a păşi în arenă, luptătorul îşi setează mintea, fixându-şi obiectivul, şi îşi „porneşte” strategia

competitivă desăvârşită.

Drumul către spaţiul de concurs poate descuraja un luptător. Lumina reflectoarelor este aprinsă. Muzica răsună puternic. Vuietul mulţimii îţi ridică părul pe spate. Aproape douăzeci de mii de oameni pe stadion care doresc să vadă sânge (şi câteva milioane de oameni acasă care se conectează din acelaşi motiv). Luptătorii se angajează într-un moment de conflict intens, ca pe un câmp de luptă adevărat, iar mulţimea răspândeşte o energie frenetică. Anxietatea de dinainte de luptă este ceva obişnuit, în ciuda încrederii şi a bravadei pe care o afişează luptătorii. A intra într-o cuşcă de oţel cu unul dintre cei mai talentaţi luptători de pe planetă, al cărui obiectiv este să te forţeze ca să renunţi la luptă, te poate demoraliza.

Pentru sportivii de talie mondială, detaliile contează. Nu numai că am repetat de trei ori mersul până acolo, când arena era goală; creasem în lunile anterioare luptei şi imagini mentale ale mersului. Pentru a folosi imaginile mentale, un sportiv îşi activează toate cele cinci simţuri pentru a simula şi

practica starea pe care doreşte să o simtă şi pentru modul în care doreşte să evolueze în competiţie. Acest lucru include nu numai ceea ce se întâmplă în cuşcă, ci şi momentele dinaintea acelor momente. Cum vrea să se simtă în timpul încălzirii din spaţiul de antrenament. Cum vrea să se simtă când este însoţit de echipa de cameramani şi de paznici, în timp ce aşteaptă semnalul verde pentru a părăsi camera şi a intra în arenă. Cum vrea să se comporte în timp ce aude scandările, strigătele, fluierăturile şi aplauzele când intră în arenă.

Echipa noastră se pregătise pentru acest moment. Am practicat chiar şi îmbrăţişările şi strângerile de mână care au loc înainte ca luptătorul să urce treptele pentru a intra în cuşcă. Ceea ce nu am practicat a fost traseul antrenorilor după îmbrăţişări.

în seara luptei, mersul a decurs exact aşa cum era planificat. Când am ajuns în octogon, ne-am despărţit de luptător, iar coordonatorul tehnic al evenimentului nea îndrumat către scaunele antrenorilor noştri, traiectorie care ne-a făcut să ne intersectăm cu obiectivul camerelor de filmat.

Când a sunat clopoţelul care anunţa începerea luptei, luptătorul s-a conformat planului de joc pe care îl vizualizase de nenumărate ori. Majoritatea mişcărilor lui erau dinainte calculate, tocmai pentru a putea să-şi consume dirijat energia. El continua să-şi schimbe modul de a lovi, astfel încât adversarul său mai experimentat să nu poată prevedea nici un model perceptibil în mişcările sale. A rămas extraordinar de calm în fata

*

angajamentului emoţional tot mai intens al adversarului său. Şi-a făcut apariţia într- o manieră aleasă, învingând favoritul meciului. Echipa noastră era încântată.

Lunile de muncă fuseseră încununate de succes. M-am abătut de la drumul bătătorit al psihologilor sportivi când am început să lucrez în lumea artelor marţiale mixte. S-a

dovedit a fi un incredibil experiment de laborator în vederea înţelegerii modului în care funcţionează mintea sub presiune. Există foarte puţin loc pentru eroare într- un mediu ostil, în care abilităţile mentale ale unui sportiv – calm, încredere, concentrare,

conştientizare – trebuie să fie extrem de ascuţite sau luptătorul plăteşte un preţ enorm. Pe drumul de întoarcere acasă, mă bucuram în linişte de reuşită, când am fost sunat de mentorul meu. Primele cuvinte pe care le-a rostit au fost „Gervais, te-am văzut la televizor, ce căutai în spatele sportivului?”

Cuvintele lui m-au zgâlţâit şi mi-au confirmat cele mai mari temeri ale mele. Era foarte respectat, o figură venerată în industria noastră, şi îmi transmitea că locul psihologiei este în spatele uşilor închise. M-am simţit penibil pentru că el considera că am adus o ofensă domeniului pe care îl reprezentam. într-o fracţiune de secundă, bucuria mea a dispărut şi mi-am dorit să mă strecor într-o gaură de şarpe.

Ca să mă echilibrez, am sunat-o pe Lisa când am ajuns înapoi la hotel. Lisa este dragostea mea din liceu şi în acel moment eram căsătoriţi de zece ani. Ea are origini cubaneze şi salvadoriene, este foarte directă – spune mereu adevărul – şi este întotdeauna prima mea opţiune când am nevoie să mă consult cu cineva. Mi-a răspuns foarte

simplu, „Dă-l dracu’!”

Schimbarea

Sugestia ei m-a făcut să-mi revin, dar părerea mentorului meu mi-a rămas în minte ani de zile. Mi-am propus să mă feresc de mass-media pentru următoarea decadă. Nu doream să fiu perceput ca unul care se preamăreşte pe sine.

Treptat, mass-media a devenit din ce în ce mai interesată de felul în care funcţionează mintea şi de toate posibilităţile ei de a povesti. Avea sens. în cazul sportivilor de elită, jocul se desfăşoară deasupra umerilor. Muchia extrem de subţire dintre victorie şi înfrângere este de cele mai multe ori determinată de cât de priceput este un sportiv în a-şi folosi mintea. Corpul este doar o extensie a mintii.

Am lucrat la câteva proiecte care au atras atenţia presei şi aşa mi s-a amintit cât de mult servesc discursurile publice la devoalarea şi promovarea psihologiei. L- am sprijinit pe paraşutistul austriac Felix Baumgartner în proiectul Red Bull Stratos când a sărit dintr-o capsulă

presurizată de la aproape 39 de kilometri deasupra suprafeţei Pământului cu o paraşută prinsă de spate şi a devenit primul corp uman care a spart bariera sunetului fără asistenţă mecanizată.

Am început să lucrez cu echipa de fotbal american Seattle Seahawks fiind primul psiholog integrat pe deplin în organizaţie şi pe marginea NFL-ului, cea mai importantă competiţie a fotbalului american profesionist. Timp de nouă ani, l- am ajutat pe antrenorul Pete Carroll să modeleze o cultură bazată pe relaţionare şi să facă din antrenamentul minţii parte din ADN-ul organizaţiei.

Kerri Walsh Jennings şi Misty May-Treanor au vorbit public despre munca noastră de pregătire mentală, deoarece au devenit primele jucătoare de volei pe plajă care au câştigat aurul la trei Jocuri Olimpice consecutive.

Mai târziu, am înfiinţat podcastul *Finding Mastery* pentru a evidenţia pe deplin psihologia. în fiecare săptămână, explorez cadrul psihologic şi abilităţile mentale ale oamenilor aflaţi pe calea spre succes.

Am primit enorm de mult sprijin din

partea colegilor de breaslă pentru că am ridicat vălul în spatele căruia era ascunsă psihologia. Desigur, existau custozi ai industriei care erau dedicaţi modului de

*

lucru uzual, dar mi-am dat seama că o mare parte din frica mea fusese proiectată asupra altora. Adevărul era că aveam propriul monolog intern şi raţionamente clare pentru a mă împotrivi convenţiei. Cine eram eu să pun la îndoială înţelepciunea celor care veniseră înaintea mea?

îmi promisesem cu ani în urmă că, dacă aveam să mă reîntâlnesc vreodată cu mentorul meu, voi fi curios să aflu adevărul despre comentariile pe care le-a făcut despre prezenţa mea în spatele sportivului cu care lucram. Am atribuit părerii sale multă semnificaţie şi importanţă. Pentru mine, el reprezenta vocea autorităţii psihologice. El era cel care aducea tăbliţele de piatră de pe munte. Ce a vrut să spună mai exact? Şi-a dorit oare să-mi arate care-mi este locul? Se percepea pe el însuşi ca păstrător al tradiţiei în psihologie? îi era ruşine că nu jucam după reguli? A considerat că mi-am depăşit atribuţiile? îşi proiecta

conflictul interior asupra mea?

Apoi s-a întâmplat. Momentul. Tocmai ce terminasem de vorbit în cadrul unui eveniment însemnat. Mă îndepărtam de podium când l-am văzut stând la capătul primului rând. Singur. Am făcut contact vizual. M-am gândit în sinea mea: *Acum am ocazia de a înţelege exact ce a vrut să spună atunci şi de ce.* La întâlnirea de după eveniment, am făcut din nou contact vizual, dar a preferat să rămână acolo unde era. Atunci am înţeles: *Vrea să merg la el.*

În sfârşit, s-a creat spaţiu în mulţime. În timp ce mă îndreptam spre el, părea mai scund decât îmi aminteam. Aproape fragil. Avea barbă, ochelari de vedere şi purta un sacou de tweed, ca şi cum ar fi fost distribuit în rolul unui psiholog din secolul al XlX-lea.

Până să ajungem faţă în faţă, toată neliniştea pe care o resimţeam cu privire la ce-mi spusese cu ani în urmă s-a risipit. în acel moment, nu mi-a mai păsat. Mi s-a părut ridicol că purtasem un soi de ranchiună atât de mult timp. Am vorbit câteva minute despre provocările cu care se confruntă psihologia, ne-am dat mâna şi am

plecat mai departe.

în toţi acei ani, purtasem în minte ceea ce eu percepusem a fi părerea lui despre mine. Aceasta mi-a modelat alegerile profesionale, oportunităţi de care am profitat sau pe care le-am lăsat să treacă pe lângă mine. Pentru ce? Pentru o părere care poate să nu fi fost deloc părerea lui.

Apăraţi sau exploraţi?

Opinia mentorului meu, exprimată acum mai bine de un deceniu, părea foarte clară la momentul respectiv. *Gervais, practica psihologiei este privată şi trebuie să rămână în spatele uşilor închise. încâlci regulile nescrise. Trebuie să ştii care ţi-e locul.*

Nu voi sti niciodată cu adevărat ce gândea el, dar nici nu mai contează. Ceea ce a contat a fost ce am făcut mai departe. Mi-a lipsit abilitatea de a fi curios în legătură cu ce a spus. *Ştiam* ce a spus. Eram *sigur* că am înţeles ce a vrut să spună. Cuvintele lui au trecut prin mine ca un curent electric. Am reacţionat. Nu m-

*

am apărat, dar am adoptat o poziţie defensivă. M-am protejat, jurând să nu mă mai expun vreodată la acel tip de

critici.

După ce ne-am dat mâna, am început să analizez de ce răspunsul său a avut un asemenea impact asupra mea. De ce avea părerea lui o importanţă atât de mare pentru mine? De ce am permis unui eveniment extern să-mi influenţeze

experienţa internă? Ce m-ar putea învăţa despre propria-mi lume interioară?

încă din primele zile de studii postuniversitare, am oscilat între drumul pe care îmi doream să-l urmez şi drumul pe care trebuia să-l urmez, plin de semne, reguli şi tradiţii. Nu reuşeam să găsesc o soluţie pentru această dilemă. Aproape că semăna cu un Koan zen: Cum poate cineva să respecte regulile şi să le încalce în acelaşi timp?

Răspunsul mentorului meu a declanşat ceva ce purtam de mult timp în mine. Aveam o teamă legată de ceea ce ar putea crede ceilalţi dacă aş merge împotriva curentului în domeniul psihologiei, în mine se derula o naraţiune puternică despre ce ar spune „ei” – un grup nedesluşit de

oameni care deţinea puterea în domeniul meu de activitate – dacă nu mi-aş păstra calea. în mintea mea se repeta încontinuu citatul lui Einstein, „O întrebare care uneori mă face confuz. Oare sunt eu nebun sau ceilalţi?” După terminarea meciului, când mentorul meu a deschis gura să vorbească, cuvintele lui au dat năvală, iar eu le-am ataşat semnificaţie, greutate şi o interpretare personală. Mustrarea pe care mi-a adresat-o pentru faptul că mă aflam în fundal când sportivul a intrat în ring a amplificat o credinţă pe care o aveam deja.

A intrat direct în mijlocul unei poveşti care se derula deja în interiorul meu.

O abilitate specifică, dar nu superputere

Fiinţele umane au o capacitate cognitivă unică de a se gândi la propria lor minte, dar şi la mintea celorlalţi. Putem face

» *

inferenţe despre stările mentale ale altor persoane – ce intenţionează, gândesc, simt şi cred – şi le putem folosi pentru a „înţelege şi prezice

comportamentul”. Facem acest lucru pe tot parcursul zilei, aproape din reflex, în flecare interacţiune socială pe care o avem.

Capacitatea noastră de a discerne ce ar putea gândi cineva este o bază a interacţiunilor noastre sociale – o abilitate

*

importantă pe care majoritatea oamenilor încep să o dezvolte în copilăria timpurie. Ziv Williams, doctor în medicină, profesor asociat de neurochirurgie la Harvard Medical School, observă: „Atunci când interacţionăm, trebuie să fim capabili să facem predicţii despre intenţiile şi gândurile neexprimate ale unei alte persoane. Această abilitate impune conceperea unei imagini mentale despre credinţele cuiva, ceea ce implică recunoaşterea faptului că acele credinţe pot fi diferite de ale noastre şi capacitatea de a evalua dacă sunt adevărate sau false”[1].

Cu toţii putem citi minţile altora, unii mai bine ca alţii, dar oare suntem atât de buni în a deosebi ce este în mintea altor oameni?[2] Profesorul Nicholas Epley şi colegii săi de la Universitatea din Chicago au organizat un

experiment simplu pentru a se lămuri.

Epley a separat mai multe cupluri în camere diferite. Unul dintre parteneri a primit o serie de douăzeci de afirmaţii şi opinii cu care trebuia să fie sau nu de acord, variind pe o scară de la 1 (dezacord total) la 7 (acord total).[3] Afirmaţiile erau lucruri precum „Dacă aş putea să-mi trăiesc viaţa din nou, cu siguranţă aş face altfel lucrurile”, „Aş vrea să petrec un an în Londra sau la Paris” şi „Aş prefera să petrec o seară liniştită acasă decât să merg la o petrecere”. în camera alăturată, celălalt partener a făcut predicţii despre răspunsuri. Acea persoană a trebuit, de asemenea, să estimeze numărul de întrebări pe care crede că le-a intuit corect.

Cuplurile erau împreună de aproximativ 10,3 ani, ceea ce se încadrează în acea etapă a relaţiei în care completarea frazelor devine din ce în ce mai frecventă. 58% din ei erau căsătoriţi. S-a pornit de la premisa că aceia care formau un cuplu ar putea citi mai bine gândurile partenerilor lor decât străinilor. în caz contrar, drumul de întoarcere acasă ar fi fost să fie lung şi stânjenitor.

Aşa cum era de aşteptat, capacitatea partenerilor de a deduce gândurile şi sentimentele partenerului de cuplu a fost mai bună decât ghicitul aleatoriu – dar nu cu mult. Ghicitul aleatoriu ar permite să se anticipeze corect 2,85 răspunsuri, în timp ce partenerii au răspuns corect la 4,9 din cele 20 de întrebări.

Mai revelatoare decât acurateţea citirii minţii a fost prăpastia dintre abilitatea lor percepută şi abilitatea lor reală de a discerne cu exactitate gândurile partenerului. Cu toate că, în medie, au răspuns corect la 4,9 dintre întrebări, ei credeau că au anticipat corect răspunsul la 12,6 întrebări din cele 20. Cu alte cuvinte, credem că suntem mult mai buni în a sti ce se întâmplă în mintea altcuiva decât ştim în realitate. în cuvintele lui Epley, „Problema este că încrederea pe care o avem în acest simţ depăşeşte cu mult abilitatea noastră reală, iar încrederea pe care o avem în judecata noastră rareori ne oferă o percepţie corectă în privinţa preciziei noastre”[4].

Experimentul lui Epley a demonstrat cât de mediocre sunt cu adevărat abilităţile

noastre de citire a mintii. Si nu e ca şi cum oamenii pe care i-a însărcinat să ghicească gândurile altora erau nişte străini. A recrutat cupluri căsătorite – oameni care au petrecut ani din viaţa lor împreună. Oameni care cunoşteau detaliile intime ale vieţii celuilalt.

Dacă suntem atât de nepricepuţi în a prezice ce gândesc cei mai apropiaţi nouă, gândiţi-vă cât suntem de neîndemânatici în a prezice ce cred despre noi prietenii noştri, şefii, colegii, mentorii şi străinii.

Ideea este că ne petrecem mult timp şi consumăm resurse mentale urmărind obsesiv lucruri, pe care cel mai probabil le evaluăm greşit. Fiind cineva care lucrează cu oameni care fac performanţă, pot spune că nu am întâlnit niciodată pe cineva capabil să citească gândurile cu acurateţe. De fapt, nu ne pricepem aproape deloc la treaba asta.

Credinţa tot mai des întâlnită că ştim ce gândeşte altcineva despre noi este

adesea scânteia care aprinde focul TDPC. Acţionăm sau reacţionăm preventiv la propriile noastre gânduri care pot fi sau nu adevărate. Suntem convinşi că ştim ce părere are cineva despre noi, dar dacă acea persoană nu îşi exprimă în mod clar şi direct opinia, „ştiinţa” noastră rămâne doar o speculaţie. De cele mai multe ori, nu facem decât să înlănţuim gândurile într-o poveste care dă sens lumii în acel moment. Este categoric o interpretare personală a acelei experienţe. Şi cel mai adesea, acea interacţiune este distorsionată sau complet greşită. Conform psihologului laureat al Premiului Nobel, Daniel Kahneman, „Suntem în general prea încrezători în opiniile, impresiile şi judecăţile noastre. Exagerăm cât de uşor de cunoscut este lumea”[5].

Mai bine întrebaţi (decât să presupuneţi)

Sau poate, trebuie doar să încercăm să ne imaginăm cum este să fii altcineva pentru a înţelege ce se întâmplă în mintea acelui om. Epley a condus o serie de experimente alături de dr. Mary Steffel, şi Tal Eyal pentru a vedea

dacă adoptarea activă a perspectivei unei alte persoane ne permite să prezicem cu mai multă acurateţe gândurile, sentimentele, atitudinile sau alte stări mentale ale acesteia.[6] Dale Carnegie a încurajat cititorii în această direcţie în ghidul său motivaţional clasic din 1935, *Secretele succesului.*[7] Cel de-al optulea lui principiu este: „încearcă sincer să priveşti lucrurile din punctul de vedere al celeilalte persoane”. Ar părea logic că, dacă ne-am imagina sincer perspectiva unei alte persoane, vom avea o mai bună înţelegere a ceea ce se întâmplă în mintea ei.

Ei bine, nu este chiar aşa.

Rezultatele experimentelor nu au găsit nici o dovadă că luarea activă în considerare a perspectivei altei persoane, ar putea creşte sistematic capacitatea de a şti ce se întâmplă în mintea altcuiva. „Mai curând, a avea în vedere perspectiva a redus în general acurateţea, în timp ce ocazional a crescut încrederea în estimare.”[8]

Ce stă în calea abilităţii noastre de a discerne ce se află în mintea altei persoane? Ce ne împiedică să aflăm cu precizie care sunt părerile ei şi să intuim intenţia şi semnificaţia din spatele cuvintelor pe care le rosteşte?

încercăm să decodificăm cel mai complicat şi mai flexibil sistem din univers. în creierul uman există aproximativ 86 de miliarde de neuroni. Fiecare neuron poate fi conectat direct prin intermediul sinapselor la aproximativ o mie până la zece mii de alţi neuroni, conform lui V.S. Ramachandran, neurolog şi director al Centrului pentru Creier şi Cogniţie la Universitatea din California, San Diego.[9]

Dată fiind complexitatea minţii umane, există o strategie pe care studiul lui Eyal, Steffel şi Epley a găsit-o valoroasă în înţelegerea a ceea ce se întâmplă în mintea unei alte persoane.

Investigarea.

în loc să consideraţi de la sine înţeleasă perspectiva altei persoane, puneţi-i întrebări. Cea mai explicită înţelegere a gândurilor, cuvintelor, credinţelor şi opiniei cuiva vine din a-i cere să descrie ce se „petrece în mintea sa într-un context în care poate comunica sincer şi precis”.[10]

Dacă vă întrebaţi ce părere are cineva, opriţi-vă din a presupune, întrebaţi direct şi ascultaţi.

M-ar fi ajutat mult această înţelegere a lucrurilor când eram în preajma

mentorului meu. Aş fi avut de câştigat dacă l-aş fi întrebat direct, cu ani în urmă, ce părere are în loc să presupun că interpretarea mea este corectă. Nu aş fi ajuns neapărat la adevărul experienţei lui, dar aş fi putut înţelege mai bine adevărul propriei experienţe. Felul în care interpretăm părerea altcuiva adesea ne reflectă mai mult gândirea proprie decât pe a persoanei care a exprimat-o. Dar nu ne dăm seama de acest lucru. Interpretarea devine adevărul nostru, iar noi ne pierdem abilitatea de a fi curioşi. Ne lăsăm purtaţi de naraţiunea noastră şi ne concentrăm

[9]

asupra opozantului din poveste în loc să ne concentrăm asupra noastră.

[9]

Dacă l-aş fi întrebat direct pe mentorul meu, aş fi obţinut o înţelegere mai amplă şi mai precisă a gândurilor şi sentimentelor sale. Ar fi putut deschide posibilitatea de a avea mai mult decât o simplă relaţie cu el, aş fi avut o conexiune mult mai profundă decât avusesem până în acel moment. Poate dacă as fi cercetat cu mai multă

[*]

atenţie, aş fi descoperit că el de fapt

îmi împărtăşea dorinţa de a elimina dispreţul public şi ruşinea care planau în jurul psihologiei. Cine ştie? Totul este posibil. Ceea ce este sigur, totuşi, este că răspunsul meu a închis orice posibilitate de a construi o relaţie cu el.

Poate şi mai semnificativ, aş fi ajuns la o înţelegere mai profundă a propriei mele fiinţe, dacă as fi avut această abordare.

în loc să mă îndepărtez de sentimentele mele şi să-mi îndrept atenţia către ale lui, ar fi fost o oportunitate să desfac, să analizez în detaliu şi să-mi exprim propriile sentimente complicate legate de cariera pe care voiam să o urmez. Simplul act de a ne aduce în prim-plan este un antidot pentru TDPC, deoarece TDPC este alimentată de pasivitate şi proiecţie.

Părerile oamenilor au putere asupra noastră doar în măsura în care le conferim această putere. Acum mult timp, în acea noapte la Las Vegas, am acordat prea multă putere părerii mentorului meu. Exista o altă cale pe care aş fi putut-o urma – şi începea cu o simplă întrebare.

De la idee la acţiune

Dacă vă gândiţi să vă testati abilităţile de citire a minţii, încercaţi următorul exerciţiu. întrebaţi un partener, un prieten sau pe cineva dintr-o poziţie superioară de la locul de muncă dacă vă permite timp de câteva minute să încercaţi să ghiciţi la ce se gândeşte.

Luati o coală de hârtie şi un pix şi haideţi

să descoperim acest domeniu fascinant, lată cum funcţionează:

1. Pregătiţi terenul: căutaţi un spaţiu confortabil şi aşezaţi un obiect între voi

   doi. Ăr putea fi orice – un telefon mobil, o lumânare, un set de chei –, un obiect simplu, de zi cu zi, care să servească ca stimul pentru a le devia atenţia. Dacă simţiţi că sunteţi pregătiţi să intraţi în acest rol, puteţi să o faceţi cu toată inima.

2. Alegeţi stilul de citire a minţii: decideţi cum preferaţi să accesaţi puterile de citire a minţii. Puteţi alege să închideţi ochii şi să vă cufundaţi într-o stare

   profundă de concentrare sau să ţineţi ochii deschişi, observând indiciile subtile şi expresiile celuilalt Găsiţi ce funcţionează cel mai bine

pentru voi.

3. Gândul şi impresia: cereţi celeilalte persoane să se concentreze asupra unui gând specific şi să-l scrie pe hârtie. Poate fi orice îi vine în minte – cuvinte, imagini sau chiar o amintire. încurajaţi-o să-şi exploreze adâncurile imaginaţiei. Apoi, cereţi-i să-şi formeze o părere sau o idee despre voi, pe care să o noteze. Acest lucru vă va testa abilităţile de citire a minţii la un nivel personal.

4. Descoperiţi-vă abilităţile de citire a mintii: acum este momentul să vă arătaţi priceperea în citirea minţii. Spuneţi-i celeilalte persoane care credeţi că a fost primul gând şi prima ei părere. Exprimaţi-vă intuiţia şi percepţiile clar şi convingător.

5. Comparaţi: la final, comparaţi ceea ce aţi gândit cu ceea ce s-a întâmplat de fapt în mintea celuilalt. Cum v-aţi descurcat în încercarea de a descoperi
secretele ascunse din mintea lui?
Sunteţi gata să renunţaţi la slujbă şi să vă deschideţi propria afacere?

Cu toţii încercăm în diferite masuri să r
citim minţile celorlalţi. încercăm continuu r r
să discernem ce gândesc alte persoane. Scrutăm cu atenţie

cuvintele, tonul, expresiile faciale, postura, acţiunile şi alegerile pentru indicii. Pentru a accentua provocarea, oamenii sunt conştienţi că această activitate are loc în fundal şi încearcă să controleze sau să ghideze percepţiile pe care ni le formăm. Un joc ascuns de disimulare, descoperire şi dezvăluire eronată.[11]

Capacitatea de a ne gândi la mintea altora face parte din ceea ce ne face animale profund sociale. Dar suntem buni la asta? Nu neapărat. Cu siguranţă nu până în punctul în care ar trebui să ne conturăm deciziile de viaţă şi strategiile în funcţie de ceea ce presupunem că se află în mintea altui om. Aşa că, puneţi întrebări.

VEDEM LUCRURILE AŞA CUM SUNT SUNTEM

Ceea ce face omul cel mai bine este să interpreteze toate informaţiile noi, astfel încât concluziile sale anterioare să rămână intacte.

WARREN BUFFETT

în r-^o, Cecília Bleasdale a mers la cumpărături într-un mic sat din Lancashire, Anglia, ca să-şi cumpere o

rochie pentru nunta fiicei sale. A făcut o fotografie achiziţiei sale de 50 de lire sterline şi a altor două rochii pe care le-a luat în considerare, şi a trimis fotografiile fiicei sale. Fiica ei a răspuns întrebând-o dacă a cumpărat-o „pe cea albă cu auriu”. Nu, a răspuns mama ei, „rochia e albastru cu negru”. „Mamă”, a spus fiica ei, „dacă tu crezi că acele culori sunt albastru şi negru, trebuie să mergi la doctor.”[1]

Fiica ei a distribuit fotografia pe Facebook. Două săptămâni mai târziu, nunta a avut loc fără nici o problemă în Scoţia şi putină atentie a fost acordată rochiei Ceciliei. Dar o prietenă a fiicei sale, Caitlin McNeill, nu a putut să-şi scoată fotografia din minte, aşa că a postat-o pe Tumblr, cerând ajutor pentru a identifica culoarea rochiei. în ziua următoare, internetül a vuit şi postarea a devenit virală. Kanye West, Kim Kardashian şi Taylor Swift au intervenit în dezbatere. A

fost adusă o echipă tehnică pentru a preveni prăbuşirea serverelor Buzzfeed.[2] Cecilia a apărut în emisiunea lui Ellen DeGeneres. Rochia a devenit subiect de conversaţie globală, inclusiv în comunitatea

ştiinţifică. De ce percepea lumea acea rochie în două moduri atât de diferite?

Percepţia nu este pasivă

Neurostiinta a furnizat în cele din urmă răspunsul: percepţia este idiosincratică.

Concluzia unei persoane despre culoarea rochiei depinde de *presupunerea* pe care creierul său o face despre lumina ambientală şi modul în care a fost expusă rochia.[3] Nu putem spune din fotografie dacă rochia se află în umbra unei camere luminate puternic sau dacă întreaga cameră este luminată puternic şi culorile sunt estompate. în absenţa faptelor, creierul face ipoteze şi inferenţe pentru a umple golurile. Ceea ce percepem ca fiind realitatea noastră conştientă este concluzia acelor inferenţe. Concluzia noastră se bazează pe o presupunere. O credinţă.

Principiul se extinde dincolo de percepţia vizuală.

Avem tendinţa să credem că percepţia este un proces de preluare a informaţiilor senzoriale şi de asamblare a ceea ce încercăm să percepem.

Aceasta se numeşte procesare de jos în sus. începem fără nici o idee preconceptă despre ceea ce vedem şi sesizăm un sens din informaţiile primite de simţurile noastre. Percepţia dirijează apoi înţelegerea noastră cognitivă. De exemplu, să presupunem că vi s-a dat un puzzle fără capacul cutiei care lăsa să se vadă cum arată puzzle-ul completat.[4] Vă uitaţi la fiecare piesă şi apoi începeţi să puneţi piesele împreună şi treptat o imagine cunoscută începe să prindă formă.

în fapt, creierul nu percepe realitatea doar pasiv. Creează realitatea prin filtrul convingerilor noastre. Folosim contextul, experienţele anterioare, cunoştinţele şi aşteptările pentru a interpreta informaţiile noi.

începând din tinereţe, creierul construieşte o imagine simulată sau un model al lumii pe care trebuie să o navigheze.[5] Nefiind prea încântat de imprevizibil, creierul prezice ce se va întâmpla în baza modelelor mentale. Acele predicţii devin filtre critice pentru experienţa pe care o avem cu mediul înconjurător. în loc să facă informaţia să
iasă la suprafaţă, procesul predictiv de

sus în jos este un filtru care modelează experienţa noastră imediată. Ne percepem viaţa la fel cum percepem rochia Ceciliei Bleasdale, printr-un proces interpretativ bazat pe credinţele inserate în modelul nostru mental despre lume. Percepţia este un proces constructiv, iar construcţiile noastre sunt adesea reprezentări inexacte ale realităţii. Vedem lucrurile, precum rochia Ceciliei Bleasdale, altfel decât sunt în realitate. Nu reuşim să vedem gorila care trece printr-un grup de jucători de baschet în experimentul celebru al lui Daniel Simons despre atenţia selectivă.[6] Vedem luna mai mare la orizont decât atunci când este sus pe cer, deşi are aceeaşi dimensiune. Adesea „percepem doar ceea ce ne aşteptăm să percepem, mai degrabă decât ceeace este acolo”. Conform profesorului de psihologie de la Universitatea York, James Alcock, „Gândurile şi sentimentele noastre, acţiunile şi reacţiile nu răspund lumii asa

9 9 5 -Ir 9

cum este în realitate – pentru că nu cunoaştem niciodată realitatea în mod direct –, ci lumii aşa cum credem că

este”[7].

Filtrele Similar, felul în care percepem şi interpretăm opiniile altor persoane depinde complet de credinţele şi părerile noastre. Parafrazându-l pe Alcock, în majoritatea cazurilor, nu reacţionăm şi nu răspundem la opiniile altora aşa cum sunt ele de fapt, pentru că nu cunoaştem mintea unei alte fiinţe umane; mai degrabă, răspundem opiniilor lor aşa cum credem că sunt. Credinţele noastre acţionează ca filtre prin care interpretăm opiniile altora.

Pentru a înţelege rolul pe care îl joacă credinţele noastre în alimentarea TDPC, este important să recunoaştem că TDPC este un proces *preventiv.* într-un efort de a creşte acceptarea relaţională şi de a evita respingerea, încercăm să anticipăm ce crede cineva despre noi. Continuăm să evaluăm mediul nostru social în căutarea informaţiilor care semnalează fie ameninţare, fie oportunitate. întregul scop este de a maximiza acceptarea şi de a evita ridiculizarea, râsul, tratamentul nepotrivit, bullyingul, să fim luaţi în derâdere sau ostracizaţi. în hipervigilenţa noastră, scanăm pentru a observa indicii subtile, astfel încât să

putem anticipa acceptarea, schimbarea sau respingerea unei păreri, îngrijorarea noastră este alimentată de lipsa de cunoştinţe. După cum spunea Alfred Hitchcock: „Teroarea nu se declanşează de la bubuitură, ci din anticiparea ei”.

încercăm să prevenim ceva (o opinie nefavorabilă) care nu s-a întâmplat încă (şi poate să nu se întâmple deloc), dar reprezintă o ameninţare potenţială. Nesiguri cu privire la intenţia celeilalte persoane, ne bazăm pe propria interpretare a ceea ce crede ea despre noi. Interpretarea este susţinută de sistemul nostru de

credinţe despre noi înşine şi despre natura umană. Sub ameninţare, avem tendinţa să

ne ancorăm şi mai puternic în propriile credinţe. Adesea ne scanăm mediul în

căutare de dovezi care să se potrivească cu ceea ce ştim deja, pentru a descifra ce gândeşte o altă persoană. Ceea ce percepem ca adevărat despre părerea cuiva şi ceea ce este de fapt adevărat nu sunt întotdeauna la fel. Interpretarea personală a opiniei altora adesea

reflectă mai mult din ceea ce este în interiorul nostru şi din

propriile credinţe decât opinia persoanei respective. Când acţionăm bazându-ne pe ce credem că se va întâmpla înainte ca lucrul acesta să se întâmple în realitate, ajutăm de fapt la crearea experienţei, un fenomen psihologic cunoscut sub numele de efectul aşteptărilor interpersonale.

Aceasta nu este o noţiune metafizică.

Asa funcţionează mintea şi creierul uman.

Să spunem că aţi avut un prieten bun care a fost alături de voi într-un moment dificil din viaţă. V-a arătat o generozitate şi grijă incredibile într-un moment în care vă simţeaţi vulnerabili. Câţiva ani mai târziu,

trece printr-o transformare a relaţiei sale. Voi sunteţi absorbiţi de muncă, copleşiţi de propriile provocări. Nu este genul care să ceară ajutor atunci când are nevoie. Este foarte iubit şi beneficiază de mult sprijin. Vă întâlniţi mai rar. După o anumită perioadă, vă macină un sentiment sâcâitor, aveţi impresia că prietenul vostru crede că nu i-ati fost alături când a avut nevoie.

Nu aveţi nici o evidenţă pentru această teorie, dar vă retrageţi din relaţia de prietenie. Vă simţiţi mai constienti de voi
înşivă. Lejeritatea şi sentimentul de libertate pe care le resimţeaţi când treceaţi pe la el au dispărut. Anii trec şi încetul cu încetul vidul creste.

în acest caz, aţi creat povestea şi aţi luat măsuri (v-aţi retras prin faptul că nu l-aţi mai vizitat) în concordanţă cu rezultatul pe care l-aţi prezis.

Bias de confirmare

Mintea umană tinde să caute, să interpreteze şi să-şi amintească informaţiile într-un mod care să confirme
credinţele sau aşteptările noastre existente, un termen numit „prejudecată (bias) de confirmare” în 1970, de psihologul englez Peter Wason. într-o serie de studii, el a descoperit că oamenii preferau să găsească informaţii care să le confirme ceea ce credeau deja că este adevărat. Neglijau sau ignorau informaţiile care nu se conformau propriilor credinţe.[8] Biasul de confirmare se întâmplă în primul rând în afara conştientizării,

astfel încât oamenii nu sunt cel mai adesea constienti

de sursa şi de impactul propriilor credinţe.[9] Când am început să studiez pentru prima dată biasul de confirmare, am început să-l observ peste tot. îmi cer scuze, este o glumă amuzantă pentru mediul academic, dar într-un fel face aluzie la idee. Adesea găsim dovezi care susţin o credinţă pe care o avem deja în loc să căutăm dovezi care să conteste acea credinţă.

De mult timp se consideră că biasul de confirmare influenţează gândirea şi comportamentul. Filosoful renascentist sir Francis Bacon, care a popularizat metodologia ştiinţifică, a recunoscut-o acum peste patru sute de ani:

> înţelegerea umană, odată ce a adoptat o părere (fie ca părerea primită sau ca părerea agreabilă pentru sine) atrage toate celelalte lucruri să o susţină şi să fie de acord cu ea. Si deşi există un număr şi o cantitate mai mare de exemple de găsit de cealaltă parte, acestea sunt fie ignorate şi dispreţuite, fie prin vreo distincţie sunt puse deoparte şi respinse; ca prin această predeterminare vastă şi

dăunătoare, autoritatea concluziilor anterioare să rămână inviolabilă.[10]

Daniel Kahneman, unul dintre cei mai influenţi psihologi din ultimii cincizeci de ani, susţine că gândim aşa cum privim: „în percepţia vizuală avem un proces care elimină ambiguitatea, astfel încât este aleasă o singură interpretare şi astfel pierdem din vedere ambiguitatea”[11]. Luaţi în considerare iluzia ambiguă a raţei-iepure, făcută celebră de psihologul american Joseph Jastrow (vezi figura 9-1). Persoanele care privesc imaginea nu pot vedea o figură ca o raţă şi cealaltă ca un iepure, chiar dacă trăsăturile lor sunt distincte din punct de vedere spaţial.

Creierul nostru trece de la a vedea un iepure, la a vedea o raţă şi invers. Nu putem păstra în creier ambele imagini în acelaşi timp.

„Biasul de confirmare apare atunci când aveţi o interpretare pe care o adoptaţi, şi apoi, de sus în jos, forţaţi totul să se potrivească acelei interpretări”, spune Kahneman. „Acesta este un proces despre care ştim că apare în percepţie şi rezolvă

ambiguitatea, şi este foarte plauzibil ca un proces similar să se întâmple în gândire.”[12]

Predispoziţia se naşte parţial din necesitatea creierului nostru de a găsi cea mai eficientă modalitate de a consolida cantitatea vastă de informaţii care îl 9 inundă, proces numit euristică. Euristica generează canale neurologice adânci care aleg viteza şi eficienţa în detrimentul exactităţii, familiarul în defavoarea necunoscutului.

FIGURA 9-1

Iluzia raţă-iepure Sursa: Creative Commons

În cea mai mare parte a istoriei noastre evoluţioniste, a trebuit să fim extrem de atenţi la ameninţările care ne puneau viaţa în pericol. Dacă auzeaţi o crenguţă care se rupe, a considera rapid că ar putea fi un tigru în pădure ar fi putut să vă salveze viaţa. în lumea modernă, aceste scurtături mentale pot fi utile atunci

când nu avem luxul de a lua decizii susţinute de date clare şi numeroase. Dar acestea ne pot şi induce în eroare.

Ca exemplu, vă prezint experienţa mea cu administratorul unui start-up de tehnologie. Relaţia lui cu munca crease o deteriorare puternică în alte domenii ale vieţii sale. Trăia cu crezul că succesul vine numai cu muncă grea şi multe ore dedicate. Vânzările companiei scăzuseră brusc în ultimele două trimestre. în căutarea unei explicaţii, a ajuns la concluzia că scăderea bruscă a fost rezultatul automulţumirii şi a echipei de vânzări care a lucrat mai puţine ore.

Avea dovezi pentru teza sa. Cu toate că accesul la supravegherea directă a angajaţilor era mai limitat acum, în cadrul modelului de lucru hibrid al companiei, ştia că echipa de vânzări lucra mai puţine ore în timpul zilei de lucru normale, deoarece echilibra deschis cerinţele care

decurgeau din lucrul de acasă. Aşa că a decis să-i aducă pe toţi înapoi la birou şi să încheie experimentul de lucru de acasă. Dar vânzările nu s-au ameliorat. Costurile au crescut. A pierdut doi dintre cei mai buni oameni din vânzări, care nu au mai dorit să revină la birou. Moralul angajaţilor şi sănătatea mintală s-au deteriorat, în timp ce întoarcerea rapidă la birou a stârnit anxietate.

Compania a angajat un consultant de management pentru a înţelege mai bine restrângerea afacerii. Capabil să aibă un dialog sincer cu angajaţii, consultantul a recunoscut rapid că nu automulţumirea era problema. Directorul a acordat multă importanţă dovezilor confirmative (mai puţine ore în timpul zilei de lucru), dar nu a recunoscut că angajaţii care lucrau de acasă lucrau de fapt mai multe ore în total, din cauza timpului petrecut, fiind conectaţi digital în weekenduri şi după orele normale de lucru. Problema era epuizarea profesională. Angajaţii erau epuizaţi emoţional, fizic şi mental din cauza cerinţelor culturii lor de muncă, mereu activă, 24/7. Confuzia lui, nu numai că l-a făcut pe director neatent la bunăstarea angajaţilor, dar a accentuat problema de fond.

Dincolo de credinţă

Credinţele sunt gânduri sau idei pe care le considerăm adevărate. Credinţele pe care le avem restrâng o lume fără limite, într-o experienţă perceptivă personală a realităţii. Mergem la război pentru credinţele noastre. Mergem la închisoare pentru credinţele noastre. Mergem în faţa altarului pentru credinţele noastre. Unele credinţe ne dau putere, iar altele ne limitează. în final, toate credinţele sunt limitative, chiar şi cele care ne dau putere. Ne limitează prin faptul că ne definesc.

Suntem puşi în faţa unei alegeri de fiecare dată când percepem că cineva are o părere despre noi care poate reprezenta o amenintare.Vom valida sistemul nostru de credinţe, care ne poate îndrepta pe calea TDPC, sau vom alege să fim curioşi? Vom interpreta acest moment prin lentila experienţelor noastre anterioare sau vom trăi această experienţă ca şi cum nu ne-am mai întâlnit cu ea niciodată? într-adevăr, nu ne-am mai întâlnit cu ea. Acesta este un moment nou-nout.

Cu toţii avem prejudecăţi

Cu toţii avem prejudecăţi, preferinţe sau aversiuni faţă de diferite persoane, lucruri

sau idei – unele pe care nu suntem capabili să le recunoaştem. Dacă nu credeţi că asa stau lucrurile, întrebaţi-vă ce părere aveţi despre oamenii care:

- Susţin dreptul fiecăruia de a avea în posesie arme.
- Consideră că sportivilor transgen de gen feminin ar trebui să li se acorde dreptul de a concura în competiţiile sportive.
- Cred că elevii de şcoală primară nu ar trebui să fie obligaţi să recite jurământul de credinţă.
- Susţin că schimbările climatice sunt o farsă.
- Spun că soluţia pentru problema oamenilor străzii este construirea de locuinţe guvernamentale în cartierul în care locuiţi.
- Doresc ca vaccinurile să devină obligatorii.
- Conduc o maşină electrică.
- Preferă pisicile în detrimentul câinilor.

Unele credinţe sau sentimente ar putea fi stârnite chiar în timp ce citiţi aceste rânduri. în mod natural, creierul organizează lucrurile în categorii şi

grupuri, în preferinţe şi aversiuni.

De la idee la acţiune

Pentru a înţelege mai bine cum biasul de confirmare ajustează interpretarea despre părerile celorlalţi, căutaţi în mod proactiv informaţii care să vă pună la îndoială convingerile. Sarcina voastră este aceea de a reevalua interpretarea părerii percepute a cuiva despre voi. Ar putea fi o părere exprimată direct sau ceva care nu a fost exprimat verbal, dar pe care l-aţi observat. De exemplu: *superiorul meu se simte ameninţat de mine, asa că nu mă ia în echipa pe care o formează pentru contul cel nou. Este un manager cu credinţe conservatoare care preferă mai degrabă să deţină controlul decât să delege autoritatea oamenilor.*

Formaţi două categorii: credinţa voastră şi părerea lui. începeţi cu propriile credinţele. *Superiorul meu se simte ameninţat de mine şi vrea să deţină III controlul.* Probabil că nu este prima oară când aţi nutrit acest gând. Există ceva în istoria personală care susţine acest lucru. Gândiţi-vă dacă există şi alte experienţe care ar putea influenţa percepţia pe care o aveţi despre şeful vostru. Notaţi-vă argumentele care vă susţin credinţa. Dovezile ar putea fi foarte ample şi

generalizate. *Toate companiile vor să deţină controlul de sus în jos.* Ar putea fi o experienţă pe care aţi avut-o la o companie anterioară. *Managerul meu nu m-a susţinut niciodată. Totul era mereu r despre el.* Ar putea fi o experienţă particulară cu superiorul vostru. *Şi-a dat ochii peste cap când ¡-am vorbit despre cât de încântată eram de noul client al companiei.* Sau ar putea fi toate cele de mai sus.

Oricare ar fi dovezile, recunoaşteţi că acesta este filtrul prin care aţi interpretat părerea.

Acum, treceţi la părerea celeilalte persoane. în exemplul dat, ea nu doreşte să faceţi parte din echipă. încercaţi şi alte interpretări cu privire la faptul că nu aţi fost aleşi ca membri ai echipei repartizate noului client. Chiar dacă nu consideraţi că alte interpretări ar putea fi adevărate, luaţi-le în considerare. Lăsaţi-vă purtaţi de idee. Folosiţi-vă imaginaţia până în punctul în care ar putea părea ca un exerciţiu de scriere creativă. *Superiorul meu mă apreciază cu adevărat, dar nu a avut de ales în privinţa acestui cont, din cauza unei obligaţii anterioare către un alt executiv. îşi doreşte să mă pună într-o situaţie în care să pot înflori cu adevărat. Şi-a dat ochii peste cap pentru că era frustrată de neputinţa de a mă lua în echipă.*

Misiunea este despre a încerca să

înţelegeţi experienţa dintr-un punct de vedere alternativ şi să vă dezlipiţi, chiar şi pentru puţin timp, de biasurile de confirmare pe care le aveţi şi care ar putea să vă formeze percepţia despre părerea altcuiva despre voi.

10

FIINŢE SOCIALE TRAVESTITE ÎN EURI SEPARATE

Nici un om nu este o insulă, întreg în sine; fiecare om este o parte din continent, o parte a întregului.

JOHN DONNE

în iarna care a urmat sezonului de baseball din IM superstarul Barry Bonds s-a întâlnit cu prietenul său de mult timp şi colegul superstar Ken Griffey jr., pentru cină, la casa lui Griffey din Florida. în sezonul anterior, Bonds a văzut cum Mark McGwire a distrus recordul de eseuri al Major League Baseball cu ajutorul steroizilor, cum s-a confirmat ulterior.

La masă, Bonds şi-a exprimat frustrarea că terenul de joc nu era echitabil şi a făcut

o mărturisire surprinzătoare: „Anul trecut am avut un sezon excelent şi nimeni nu a dat doi bani. Absolut nimeni. Oricât de mult m-am plâns despre McGwire şi Canseco şi tot circul cu steroizii, mi-am pierdut răbdarea. Anul acesta împlinesc 35 de ani. Mai am încă trei sau patru sezoane bune şi vreau să fiu plătit. O să încep să folosesc nişte substanţe puternice cu speranţa că nu-mi vor afecta corpul. Apoi mă voi retrage din joc şi voi termina cu asta”[1].

Bonds s-a găsit în ceea ce matematicianul Albert Tucker a numit „dilema prizonierului”.[2] Dilema prizonierului s-a născut din domeniul teoriei jocurilor, dar de peste şaizeci de ani este folosită de psihologi, economişti, politologi şi biologi evoluţionişti pentru a înţelege care sunt factorii care stimulează comportamentul uman. Există multe variaţii ale dilemei prizonierului, dar ideea de bază este că doi oameni care nu s-au întâlnit niciodată joacă unul împotriva celuilalt. Rezultatul jocului este interdependent. Alegerile pe care le face fiecare persoană şi modul în care joacă determină rezultatul pentru ambele echipe implicate. Alegerea pe care o face fiecare persoană este privată, apoi este dezvăluită

unei alteia, odată ce fiecare persoană îşi finalizează decizia. Dilema constă în faptul că jocul poate fi jucat egoist, ca o afacere cu sumă zero în care îţi maximizezi câştigul personal, dar pe seama unui câştig mai mic pentru cealaltă persoană. Sau jocul poate fi jucat cooperativ, maximizând câştigul de care beneficiaţi împreună, dar pe seama faptului că veţi primi mai puţin decât dacă aţi fi jucat egoist.

în cazul lui Barry Bonds, ar fi putut face alegerea comună de a nu lua substanţe de îmbunătăţire a performanţelor. Acest lucru ar fi rezultat probabil în recompense reduse (pe termen scurt) – mai puţină faimă, recorduri statistice şi bani –, dar ar fi beneficiat jucătorii care jucau conform regulilor.

Deloc surprinzător este că, aşa cum ar prezice economiştii, majoritatea covârşitoare a oamenilor joacă egoist. Rezultatele susţin credinţa larg răspândită, integrată în lumea occidentală, că oamenii sunt motivaţi de interesul personal. Această viziune s-a reflectat în sute de iteraţii ale jocului. Aceasta a fost, de asemenea, principalul cadru prin care înţelegem comportamentul economic şi social.

Prin această optică, probabil nu este surprinzător faptul că Bonds a fost implicat într-un scandal legat de steroizi. A jucat egoist. Şi, dacă sunteţi de acord că suntem o specie interesată de sine, majoritatea dintre noi am fi făcut la fel.

Dar asta nu este întreaga poveste.

Varda Liberman, Steven M. Samuels şi Lee Ross au condus un studiu cu o altă versiune a jocului, având exact aceeaşi premisă, aceleaşi reguli – cu o mică modificare. La începutul jocului, participanţilor li s-a spus că vor juca „jocul comunitar”.[3] Rezultatele au fost foarte diferite. Şaptezeci la sută dintre participanţi au jucat cooperativ – ţinând cont de binele grupului –, nu au fost egoişti.

Studiul a demonstrat, iar acum este susţinut de o largă varietate de dovezi din diferite domenii, că oamenii nu sunt motivaţi doar de egoism, ci sunt şi creaturi motivate social. Motivaţia socială nu este ceva ce învăţăm, ci este o abilitate pragmatică pe care o dobândim pentru a ne susţine interesele egoiste şi înguste. Expertul în neurologie socială Matthew Lieberman spune că: „Sistemul social de operare face parte din componentele fundamentale ale înrudirii noastre cu

mamiferele”[4].

Nu suntem indivizi care au învătat să fie sociali. Suntem animale sociale care au învăţat să se identifice drept euri separate.

Merită să repetăm.

Suntem fundamental sociali. Si înţelegerea şi amintirea faptului că avem nevoie de conexiune reală ne va ajuta să lucrăm cu TDPC.

De fapt, TDPC se naşte din dorinţa profundă de a fi acceptaţi şi conectaţi cu ceilalţi. Este o nevoie umană fundamentală de a aparţine. Teama de opinia negativă a cuiva este un simptom al unei temeri mai profunde: teama de a fi respinşi. Consecinţa biologică, profund înrădăcinată a respingerii este ceea ce alimentează natura persistentă a TDPC- ului. S-ar părea că antidotul pentru TDPC este să nu vă pese de ceea ce gândesc ceilalţi despre voi.

în cea mai simplă formă, soluţia – antidotul pentru TDPC – are două dimensiuni: (1) iubire profundă şi grijă pentru bunăstarea celorlalţi, să contribuim la ţesătura socială pentru care este optimizată biologia noastră şi (2) să acţionăm în conformitate cu scopul, valorile şi obiectivele noastre. La rândul său, acest lucru promovează gânduri şi

acţiuni care creează un val ascendent atât pentru ceilalţi, cât şi pentru sine. Când acţionăm în acord cu iubirea fată de ceilalţi şi lucrăm în acelaşi timp în direcţia propriului scop, rămâne foarte puţin spaţiu pentru energia mentală consumată de preocuparea dacă sau ce gândesc ceilalţi despre noi.

Conexiune pierdută

în clasa a şasea, locuiam cu familia în California de Nord. într-o după-amiază, mama m-a întrebat: „Michael, eşti bine?”

Obişnuia adesea să mă întrebe dacă sunt bine, dar de data aceasta era ceva diferit. Ştiam exact la ce se referea. M-am oprit pentru un moment şi am spus „Nu”.

A aşteptat. Mi-am ferit privirea şi am trecut repede în revistă umflătura din spatele ochilor şi tensiunea din gât care creştea. I-am repetat: „Nu, nu sunt bine”. Am spus asta mai mult ca să pun capăt tăcerii care se lăsase între noi.

A observat cadenţa, a aşteptat câteva bătăi, şi a spus: „Bine, vrei să-mi spui ce se întâmplă?”

Am vrut să o liniştesc şi să-l tratez ca pe un sentiment trecător, dar am decis să vorbesc. „Mă simt de parcă aş avea o

gaură înăuntrul meu. Ca şi cum ceva îmi scapă. Este chiar aici”, am spus arătând spre stomac şi piept. „De parcă Dumnezeu nu ar fi aici, nu este nimic aici.”

Fără să mă privească încă în ochi, a rostit un „Bine”, a întins cu delicateţe mâna spre a mea şi m-a prins într-o îmbrăţişare caldă, cuprinzându-mi uşor spatele cu un braţ, iar cu celălalt sprijinindu-mi spatele capului. Am stat acolo ceva mai mult decât de obicei. Nu s-a mai rostit nimic. în acel moment, am fost bine.

Ani la rând după aceea, am resimţit acea singurătate, un sentiment de goliciune care trăia chiar foarte aproape de suprafaţă. Nimeni nu ar fi avut de unde să ştie, din afară totul părea „OK”. Şi în cea mai mare parte eram bine. Nu am analizat prea mult acea senzaţie. Doar că ştiam că este acolo. Nu fără legătură, am devenit priceput în a întreţine alte trei emoţii: entuziasm (am căutat senzaţii intense în sporturi cu un grad ridicat de risc, cum ar fi surfing, skateboarding şi schiat), anxietate (m-am îngrijorat pentru toate lucrurile care ar putea merge prost mai târziu) şi furie (accese de irascibilitate ca mecanism de eliberare pentru a nu fi nevoit să simt nelinişte sau tristeţe).

Privind în urmă, golul pe care l-am resimţit nu a fost depresie sau angoasă adolescentină. Era conştientizarea faptului că nu eram conectat aşa cum voiam să fiu cu mine, cu ceilalţi şi cu natura.

Eu separat

Credinţa că suntem separaţi de restul lumii şi eşecul de a recunoaşte că facem parte dintr-un întreg mai mare a dat naştere fenomenului modern şi distinct al eului separat.

în cea mai mare parte a istoriei omenirii, individul, nevoile şi dorinţele lui au fost secundare faţă de cele ale grupului. La începuturile umanităţii, nu era posibil ca un membru al tribului să acţioneze doar în interes propriu.[5] Rafinarea dorinţelor personale în favoarea normelor şi valorilor grupului era esenţială pentru supravieţuire. în zilele noastre, nu mai este cazul de asa ceva.[5]

în secolul XXI, legăturile funcţionale care ne leagă şi-au pierdut din putere.

Ameninţările imediate la adresa supravieţuirii[5] noastre fizice au fost în mare măsură diminuate, iar nevoia de a ne baza pe grup pentru protecţie a fost, în consecinţă, redusă. „Tribul” nu mai este

esenţial pentru supravieţuirea fizică imediată.

Tehnologia a slăbit conexiunea fizică. Petrecem mai mult timp privind la telefoanele noastre decât unii la alţii. Preferăm să ne scriem decât să ne întâlnim. Emoticoanele înlocuiesc sugestiile fizice precum expresiile faciale şi limbajul corpului. „Like-urile” înlocuiesc cuvintele de încurajare. „LOL” substituie acţiunea fizică de a râde. O „inimă” serveşte drept substitut pentru o îmbrăţişare caldă.

Mobilitatea geografică ne permite să sărim dintr-o comunitate în alta. Ne mutăm în căutare de oportunităţi economice mai bune, vreme mai bună sau locuinţe mai ieftine, în timp ce tehnologia menţine iluzia conectării.

Cultura eului

în secolul XXI, am plasat eul în centrul vieţii occidentale, iar pe parcurs ne-am desprins de întreg, de tot ceea ce suntem. Idolatria eului a atins apogeul în istoria umană. Niciodată ideea unui eu separat nu a ocupat un loc atât de proeminent în societate. Şinele a înlocuit grupul sau comunitatea ca pilon de bază al societăţii.

Drepturile, nevoile şi dorinţele individuale

sunt sacre, iar individul este filtrul prin care privim problemele economice, legale şi morale. Viata eului este o aventură individuală. Obiectivele lui sunt fericirea individuală şi autorealizarea. întrebarea care este întotdeauna în fata eului este: Ce trebuie să fac pentru a-mi găsi fericirea?

La suprafaţă, pare că am fi îndeplinit observaţia pe care filosoful francez şi sociologul Alexis de Tocqueville a făcut-o despre America acum mai bine de un secol şi jumătate, când a scris că majoritatea americanilor „nu mai simt că sunt legaţi de soarta lor printr-un interes comun; fiecare dintre ei, stând deoparte, crede că este redus să aibă grijă doar de el însuşi”[5].

Desprinderea sinelui de un context social mai larg creează o serie de condiţii care alimentează TDPC.

în cultura eului, atât realizările, cât şi eşecurile sunt percepute ca depinzând în întregime de eforturile individuale. Deşi această idee poate fi o sursă de motivaţie („puteţi schimba lumea”), poate, de asemenea, să lucreze în detrimentul sănătăţii mintale. Când ne identificăm ca făcând parte dintr-un sine separat, ne asumăm autoritatea asupra a ceea ce se întâmplă în jurul nostru, inclusiv asupra lucrurilor pe care nu le putem controla.

Viaţa se desfăşoară. Lucruri se întâmplă. Şi apoi adăugăm în straturi interpretarea subiectivă că ele mi se întâmplă. Se întâmplă din cauza mea, din cauza a ceea ce fac sau nu fac. Ne asumăm prea mult meritul când lucrurile merg bine şi ne învinuim prea mult când nu merg bine. Simţim adesea că nu suntem suficient de buni, că ceva înăuntrul nostru nu este plăcut. întoarcem experienţele împotriva noastră şi ele devin un referendum pentru şinele nostru. Prin urmare, suntem într-o continuă căutare a valorii personale şi evităm teama de neputinţă. Ne grăbim să rămânem cu un pas înaintea propriilor judecăţi şi a opiniilor şi judecăţilor altora.

Sindromul impostorului este o consecinţă a culturii noastre centrate pe sine, o rebeliune involuntară împotriva instinctului de sine care se întoarce împotriva lui însuşi. Oameni cu sindromul impostorului, adesea persoane de succes, tind să atribuie succesul norocului sau efortului intens, nicidecum propriilor abilităţi. Neputând să asimileze întregul lor corp de muncă, succesele, greşelile, eşecurile şi înţelegerile dobândite cu greu, se tem că opiniile celorlalţi vor corespunde opiniei ascunse pe care o au despre ei înşişi.

Nevoia constantă de a demonstra (sau de a ne apăra) şinele ne îndepărtează de ceilalţi şi ne subminează relaţiile. Asa cum spune autorul Mark Manşon, „Abilitatea unei persoane de a se angaja într-o conexiune autentică este invers proporţională cu nevoia acesteia de a arăta ce poate”[6]. Accentul este pus pe satisfacerea nevoilor propriei persoane, nu a celeilalte persoane sau a relaţiei. în desfăşurarea procesului, ne lansăm adesea într-o competiţie, în loc să colaborăm cu celălalt. în loc să facem parte din cercul de oameni în care avem încredere, îi ţinem la distanţă, adesea în sfera părerilor de care ne temem.

Industria de dezvoltare personală ne alimentează obsesia eului. Ne concentrăm pe noi înşine, excluzând totul şi pe toţi cei din jurul nostru. înconjuraţi de sfaturi – cărţi, articole, podcasturi, postări pe blog, terapeuţi, influenţe – căutăm neîncetat acel sfat, truc sau instrument care ne va vindeca traumele din copilărie, sau cel puţin ne va îmbunătăţi şansele pe Bumble. Sesiunile de terapie se prelungesc timp de luni şi ani fără să se întrevadă un final. Ne întoarcem în copilărie şi o analizăm în profunzime pentru a ne face o idee sinceră despre trecut. Căutăm neobosit în interiorul nostru cheia care ne va debloca

integritatea.

Plasându-ne pe noi înşine în centrul lumii noastre, ne separăm de planeta pe care o locuim. Când ne plasăm deasupra Pământului şi nu pe suprafaţa lui, îi epuizăm resursele, îi deteriorăm habitatele şi punem planeta în pericol de supraîncălzire. Jurnalistul de mediu Richard Schiffman descrie poetic decuplarea noastră de lumea naturală: „La baza abuzului nostru asupra naturii stă credinţa că noi, oamenii, suntem în esenţă insule, străini de lumea din afara pielii noastre. Un mic zeu închis în comunitatea îngrădită a propriului craniu nu va simţi prea multă responsabilitate pentru ceea ce se întâmplă în afara lui”[7].

în cultura noastră orientată spre eu, sensul şi scopul sunt încorporate de individ. Responsabilitatea de a-şi descoperi scopul revine fiecărei persoane în parte, în loc să fie interpretat prin relaţiile pe care le avem cu alţi oameni, societatea mai largă şi planeta. întrebarea la care ar trebui să reflectăm este următoarea: Suntem indivizi independenţi aflaţi într-o relaţie de asociere oportunistă unii cu alţii sau sensul izvorăşte din a fi în slujba comunităţii, a relaţiei colective?

Mitul autonomiei

Mitul autonomiei care stă la baza culturii sinelui este o poveste captivantă şi o strategie de branding eficientă, dar ascunde un adevăr fundamental: nimeni nu reuşeşte singur. Lucrez cu unii dintre cei mai mari sportivi individuali, artişti şi lideri de afaceri de pe planetă. Pentru fiecare dintre aceştia, există o recunoaştere universală că realizările remarcabile necesită echipe puternice de oameni care să lucreze împreună. Naraţiunea despre geniul singuratic – Steve Jobs, Charles Lindbergh, Maica Tereza, Harriet Tubman, Ferdinand Magellan, Vincent van Gogh – care schimbă cursul istoriei prin pură inspiraţie, determinare şi talent nu reflectă în mod adecvat realitatea.

Profesorul de la Universitatea din New York Scott Galloway arată spre realitatea care se ascunde în spatele mitului: „Persistenţa şi plugul au «stabilit» frontiera, nu un tip alb şi frumos cu un pistol şi un pachet de ţigări. Păzitorii de vite din fermele americane erau bărbaţi săraci care făceau o muncă plictisitoare şi erau plătiţi prost; Hollywoodul şi Madison Avenue i-au transformat în eroi care trag cu pistolul. La fel, minunile din Silicon

Valley au fost construite pe baza proiectelor finanţate de guvern – cipul de calculator, internetul, mouse-ul, browserul web şi GPS-ul”.[8]

Autosuficienta şi individualismul dur sunt inserate în psihicul occidental, cu toate acestea există o nevoie mai însemnată: nevoia umană de a aparţine.

Sentimentul de apartenenţă

În mo, doi psihologi sociali de frunte, Roy Baumeister şi Mark Leary, au publicat un articol de referinţă în care sugerau că apartenenţa nu este doar o dorinţă aprinsă, ci o nevoie, o motivaţie umană profund înrădăcinată care ne modelează gândurile, sentimentele şi comportamentul.[9]

Până la acel moment, sentimentul de apartenenţă nu fusese luat în considerare cu adevărat ca fiind un motiv declanşator de care depinde comportamentul social uman. Baumeister şi Leary au postulat că dorinţa de acceptare socială şi apartenenţă poate fi motivul care explică mai bine comportamentul uman decât orice alt motiv. *De ce suntem preocupaţi să ne facem atrăgători pentru ceilalţi? De ce suntem amabili cu ceilalţi? De ce primim o doză de dopamină când cineva apasă*

butonul „îmi place”? De ce ne contorsionăm pentru a ne integra? De ce dăm importanţă felului în care suntem percepuţi de ceilalţi?

Baumeister şi Leary au susţinut că formarea şi menţinerea legăturilor i-au ajutat pe strămoşii noştri să supravieţuiască şi să se reproducă. Acum şase milioane de ani, un om singur nu ar fi putut supravieţui în savana africană. Am supravieţuit doar pentru că ne-am aliat şi am format grupuri. în această formă de organizare puteam aduna, creşte şi vâna hrană, găsi parteneri, avea grijă de copii şi ne puteam apăra mai bine.

A trăi în grupuri reprezenta doar jumătate din provocare. în primul rând, oamenii trebuiau să câştige acceptarea grupului. Pentru asta, trebuiau să convingă grupul să-i primească. în cuvintele lui Leary, „alături de dorinţa noastră de a ne afilia şi de a aparţine grupului, era şi dorinţa de a face ca alte persoane să ne accepte”.

Nevoia de a aparţine este inserată în creierul uman de milioane de ani. Totuşi, natura noastră socială merge mai adânc decât simpla acceptare şi nevoia de apartenenţă. Este în firea noastră să avem drept centru al fiinţei pe „noi” şi nu pe

„cu”.

Interconectaţi

9

Eul separat este o construcţie inventată care ne separă de lumea din jurul nostru şi de cea din interior. Asemănător cu ceea ce am simţit eu la doisprezece ani, simţim că ceva lipseşte din viaţa noastră, dar nu ştim exact ce. O dorinţă puternică de conexiune. O tristeţe că fiinţa noastră întreagă nu este văzută. Trăim experienţa singurătăţii în lume. Avem o sete pătrunzătoare, nesăţioasă să ştim că suntem importanţi, să ştim că aparţinem. Căutăm răspunsul în exterior. Aşteptăm de la ceilalţi să ne spună că suntem bine, că facem de fapt parte dintr-un sistem mai cuprinzător decât noi înşine.

Totuşi, nu contează ce spun sau fac alţi oameni. Aceştia vă pot spune că vă iubesc. Vă pot integra într-o echipă. Vă pot aduce în organizaţia lor. Vă pot invita la o petrecere. Vă pot aduce mulţumiri în timpul unei şedinţe de lucru. Ar putea să le placă postarea voastră de pe Instagram. Vă pot cere în căsătorie. Dar nu pot face astfel încât dorinţa aceasta aprinsă, care apare din credinţa că suntem entităţi separate, insule de sine stătătoare, să dispară. Ei nu

vă pot oferi sentimentul de conexiune pe care îl căutati cu atâta râvnă. Numai voi puteţi.

Căutăm în afara noastră ceva ce rezidă în interiorul nostru. Suntem deconectaţi de adevărul fundamental că suntem prin naştere o specie socială care este interconectată cu toate lucrurile şi cu fiecare fiinţă din jurul nostru în parte. Interdependenţa noastră este un fapt inexorabil de viată.[10]

Funcţionăm ca o împletitură, dar relaţia noastră cu celălalt nu este pragmatică. Nu este bazată doar pe nevoia de a cere cu împrumut o ceaşcă de zahăr de la vecinul nostru.

Suntem interdependenţi la un nivel global. După cum scrie biologul evoluţionist Lynn Margulis:

> Cea mai importantă descoperire a lui Darwin a subliniat că toate organismele individuale vii sunt conectate prin timp. Este mai puţin important ce comparăm, fie că este vorba de canguri, bacterii, oameni sau salamandre, cu toţii avem similarităţi chimice incredibile...
>
> »
>
> Geochimistul rus Vladimir Vernadski a demonstrat interconectivitatea organismelor vii nu doar în timp, ci şi în

spaţiu. Dioxidul de carbon pe care-l expirăm ca reziduu devine forţa vitală pentru o plantă; la rândul lui, reziduul de oxigen al unei plante ne dă nouă viaţă... Dar conexiunea nu se opreşte la schimbul de gaze din atmosferă. De asemenea, suntem conectaţi fizic şi puteţi vedea dovezi în acest sens oriunde vă uitati. Gânditi-vă la microorganismele unicelulare care trăiesc la capătul tubului digestiv al termitei sau la ciupercile care trăiesc în rădăcinile arborilor şi plantelor. Păsările care zboară din copac în copac transportă spori de ciuperci în întreg mediul. Excreţiile lor găzduiesc o comunitate de insecte şi microorganisme. Când plouă peste excremente, sporii sunt stropiţi înapoi pe copac, creând astfel locuri în care viaţa poate începe să crească din nou.[11]

Suntem cu totii conectaţi la nivel atomic.

Mai important ca voi

A ne conecta la ceva mai important ca noi ne face mai puţin susceptibili faţă de părerile şi gândurile negative care rezultă

în urma separării de sine. începem să ne asemănăm mai mult cu oceanul decât cu o mică băltoacă uşor de strămutat.

Este puţin contraintuitiv, pentru că reacţia naturală este aceea de a ne concentra atenţia asupra noastră atunci când ne confruntăm cu dificultăţi. Ne străduim să remediem ce ne nelinişteşte. Paradoxal totuşi, atunci când privim în afară, în loc să ne concentrăm asupra noastră, ne conectăm cu părţile mai adânci ale fiinţei noastre. Cu cât ne concentrăm mai mult să dezvoltăm întregul, cu atât ne simţim mai conectaţi. Cu cât renunţăm

* * * mai mult la noi înşine, cu atât avem mai mult acces la şinele nostru adevărat. Acest lucru poate lua forma adoptării unor obiective care se concentrează pe ceva mai mare ca noi – ceva care contribuie la bunăstarea sau sprijinul altora sau al planetei.

Când punem în practică punctele forte şi virtuţile unice în direcţia unui scop mai mare decât noi, recunoaştem că facem parte dintr-un ecosistem mai mare, interconectat. A avea un scop mai mare decât noi înşine este un portal către conştientizarea legăturii profunde a tuturor lucrurilor şi a faptului că nu

existăm în izolare. Atentia ne este distrasă de la prisma îngustă a „sinelui nostru” către recunoaşterea faptului că natura noastră reală poate fi înţeleasă doar în contextul relaţiei noastre cu ceilalţi.

De la idee la acţiune

Pentru a vă elibera de prisma îngustă a sinelui, cultivaţi virtuţi care sunt în slujba altor oameni. Virtuţile sunt calităţi sau comportamente etice pozitive care susţin standarde morale ridicate. Dezvoltarea virtuţilor ne determină să recunoaştem că facem parte dintr-un ecosistem interconectat care deplasează atenţia de la sine spre a face bine altora. Nu cultivăm virtuti în izolare, ci în cadrul comunităţilor din care facem parte, inclusiv familie, şcoală, echipe şi locul de muncă.

Dezvoltăm virtuţile în acelaşi mod în care devenim pianişti buni sau jucători de tenis buni: prin antrenament şi practică. Aristotel credea că devenim ceea ce facem în mod repetat. Practica poate fi internă sau externă. Ideal ar fi să fie amândouă. Identificaţi o virtute pe care vă doriţi să o perfecţionaţi şi elaboraţi un plan. Puteţi alege una din lista de mai jos sau creaţi una. Dacă este vorba despre bunătate, atunci puneţi-vă următoarea

întrebare: Cum voi practica astăzi bunătatea fată de ceilalţi şi cum o voi practica faţă de mine? La sfârşitul zilei, acordati-vă o notă şi/sau notati-vă câteva observaţii despre ce aţi învăţat în încercările voastre de a practica exprimarea virtuţii dorite. Atât de simplu este. Exersaţi muşchiul virtuţii!

îndemnul de dimineaţă:

- Notaţi-vă virtutea pe care doriţi să o practicaţi (poate fi mereu aceeaşi virtute).

îndemnul de seară:

- Notaţi momentele din timpul zilei în care v-ati dedicat activ acestei virtuţi.
- Reflectaţi asupra momentelor specifice (dacă există) care au fost deosebit de provocatoare pentru voi (în legătură cu virtutea), care a fost răspunsul reflexiv şi cum aţi dori să răspundeţi în viitor la evenimente similare.
- Enumeraţi orice „semnale de alarmă” identificabile (numite, în psihologie, antecedente) la răspunsul vostru automat (exemplu: subalternul meu a întârziat la întâlnirea noastră privată).
- Faceţi o notă despre cum aţi dori să răspundeţi în cazul în care acel antecedent s-ar repeta şi care ar fi mai în acord cu virtutea pe care o practicaţi.
- Alegeţi dintre următoarele abilităţi psihologice pe care doriţi să le integraţi în practica zilnică. Alegeţi una sau două

abilităţi care credeţi că vă vor ajuta să fiţi mai consecvenţi în exprimarea virtuţii pe care o practicaţi: exersarea respiraţiei, exersarea încrederii în sine, conştientizarea, exersarea discuţiei cu r sine, exersarea optimismului, îmbunătăţirea strategiilor generale de recuperare, exersarea concentrării profunde.

Aici este o listă de virtuţi care vă r canalizează spre conexiune şi vă scot din capcana egoului.

Virtuti

Generozitate
Creativitate
Recunoştinţă
Curaj
Iertare
Răbdare
Dreptate
Bunătate
Scop
Utilitate
Sinceritate
Modestie
Respect

PARTEA A TREIA

HEDEFINIUE

11

PROVOCĂRI PENTRU CONVINGERILE ADÂNCI

Opiniile sunt făcute să fie schimbate - altfel cum se poate ajunge la adevăr?

LORDUL BYRON

Cercetările au descoperit că avem tendinţa de a ignora dovezile care ne contrazic credinţele, dar de ce ne protejăm atât de mult?[1] De ce este atât de dificil să ne schimbăm părerea atunci când oamenii ne contestă credinţele profund înrădăcinate? Ce se întâmplă în interiorul creierului nostru în timpul acestui proces? Ce mecanisme neuronale se activează atunci când cineva respinge o idee de bază pe care o avem? Jonas Kaplan, profesor de cercetare, asistent în psihologie la Institutul Creierului şi Creativităţii al Universităţii din California de Sud,[9] s-a aventurat în peisajul extrem de încărcat al credinţelor politice pentru a afla.[9]

Kaplan a condus un studiu cu patruzeci de adulti care s-au identificat ca liberali cu

convingeri profunde.[2] Fiecare persoană a fost rugată să citească opt declaraţii care îi reflectau credinţele politice. De exemplu, „Statele Unite ar trebui să-şi reducă bugetul militar”. După fiecare afirmaţie, participanţii au citit cinci declaraţii scurte contradictorii care au contestat punctul de vedere original încercând să-l influenţeze – în timp ce creierele lor erau scanate într-o maşină de rezonanţă magnetică (MRI). Contraargumentele ca „Rusia are aproape de două ori mai multe arme nucleare active decât Statele Unite” au fost concepute să fie mai provocatoare şi mai puţin faptice.

De asemenea, participanţii au fost rugaţi să citească o serie de afirmaţii nonpolitice, precum „Thomas Edison a inventat becul electric”. Apoi, li s-au prezentat afirmaţii opuse, menite să ridice unele îndoieli, de exemplu: „Brevetul lui Edison pentru becul electric a fost invalidat de Oficiul de Brevete al Statelor Unite, care a descoperit că se baza pe munca altui inventator”.

Cercetătorii au inclus afirmaţiile nonpolitice pentru a vedea dacă există vreo diferenţă în modul în care creierul procesează provocările aduse credinţelor profund înrădăcinate ale oamenilor, spre

deosebire de credinţele pesemne mai puţin încărcate emoţional, cum ar fi rolul lui Edison în istorie.

Pentru creier, cele mai personale credinţe şi identitatea noastră sunt de nediferentiat

[9]

Studiul a descoperit că, atunci când credinţele profund înrădăcinate ale participanţilor au fost contestate, a avut loc o creştere semnificativă a activităţii în zonele creierului responsabile de identitate (reţeaua modului implicit), răspunsul la ameninţări (amigdala) şi emoţii (cortexul insular, sau insula). Cu cât este mai puternic ataşamentul faţă de o credinţă, cu atât este mai mare activitatea în amigdală şi insulă. Toţi participanţii au fost siguri că Edison a inventat becul electric, dar atunci când au fost confruntaţi cu dovezi contrare, oamenii au acceptat în general noile informaţii, iar semnalul (dacă a existat vreunul) în acele zone ale creierului a fost redus.

Rezultatele au dezvăluit perspective remarcabile asupra motivelor pentru care opiniile altor persoane pot fi resimţite ca o ameninţare foarte puternică. Contestarea

credinţelor profund înrădăcinate ale cuiva activează zonele creierului asociate cu identitatea personală.

Un atac la adresa viziunilor politice ale participanţilor s-a înregistrat ca un atac la adresa identităţii lor, a sensului lor de sine.

Pentru creier, cele mai personale credinţe şi identitatea noastră sunt de

* * nediferentiat.

Creierul ne protejează de părerile care ne ameninţă identitatea

Creierul poate reacţiona la părerile care ne ameninţă credinţele fundamentale în 9
9
acelaşi mod în care reacţionează la o

ameninţare fizică. Creierul nu face nici o distincţie între corpul fizic şi simţul nostru de sine. Le oferă protecţie egală. Sistemele creierului, responsabile cu protejarea noastră, se activează la maximum atunci când credinţele inserate în identitatea noastră sunt ameninţate de părerea cuiva. După cum descrie Kaplan, „Responsabilitatea principală a creierului este să aibă grijă de corp, să-l protejeze.

Şinele psihologic este extensia creierului pentru această funcţie. Atunci când simţim că şinele nostru este atacat, creierul va

aplica acelaşi sistem de protecţie pe care îl are, pentru a proteja corpul”.[3] Creierul asigură protecţie nu doar pentru siguranţa noastră fizică, ci şi pentru bunăstarea noastră psihologică. „Atunci când creierul consideră că ceva face parte din el însuşi, fie că este vorba despre o parte a corpului sau o credinţă, atunci îl protejează în acelaşi fel.”[4]

Dovezi ale valorii pe care creierul o acordă identităţii noastre pot fi găsite în securitatea neurobiologică atribuită pentru a proteja insula, o parte a cortexului frontal. Dacă aţi băut vreodată o gură de lapte stricat, aţi muşcat dintr-o felie de pâine înainte să vă daţi seama că este acoperită de mucegai verde şi pufos, sau ati deschis usa unei toalete în aer liber care

ati fi dorit să rămână închisă, ati activat insula. Gusturile şi mirosurile fetide declanşează reflexul de vomă sau o agitaţie uşoară. Semnale neuronale sunt trimise

către muşchii fetei şi către stomac şi scuipăm din reflex acea hrană toxică sau îndepărtăm mirosul ofensator.

Starea de dezgust este un sistem psihologic care a evoluat pentru a proteja

corpul de infecţii, prin comportamentul de evitare a bolilor.[5] Totuşi oamenii sunt

*

singurele animale la care insula a evoluat pentru a proteja ceva mai abstract: identitatea noastră. Partea creierului care ne spune să ne îndepărtăm de acea carne stricată pentru a ne proteja de un patogen face parte din acelaşi mecanism care ne avertizează împotriva informaţiilor despre care creierul consideră că ne-ar putea afecta simţul de sine.

*

Când părerile altor persoane ne contestă credinţele profund înrădăcinate, în special convingerile care sunt inserate în simţul de sine, reţelele neuronale care au evoluat pentru a ne proteja se activează într-o măsură mai mare. Amigdala preia controlul creierului înainte să înţelegem cu adevărat ce se întâmplă. Hormonii de stres precum adrenalina şi cortizolul sunt eliberaţi, punând corpul în stare de alertă maximă. Insula este activată. Adesea, creierul ignoră faptele în favoarea credinţelor noastre sau reconftgurează faptele pentru a se potrivi cu credinţele noastre. Ne agăţăm de viziunea noastră asupra lumii ca şi cum supravieţuirea noastră ar depinde de ea.

Ce apărăm între ziduri sau ce dorim să separăm cu ajutorul lor?

Ne protejăm instinctiv credinţele profund înrădăcinate, dar acest lucru devine problematic atunci când suntem neînduplecaţi în a lua în considerare idei opuse şi în a examina credinţele pe care le avem. Poemul „Mending Wall” al lui Robert Frost este o meditaţie emoţionantă

asupra barierelor şi credinţelor care ne separă – şi un apel de a le înţelege adevărata natură.

într-un ritual anual de reparaţii, în fiecare primăvară, doi vecini se întâlnesc la zidul de piatră care le separă proprietăţile. Pentru narator, zidul nu are nici un scop real. Nici unul dintre proprietari nu are animale pe care să le protejeze. Doar pini şi livezi de meri conturează dealurile.

înainte să ridic un zid, as vrea să ştiu
Ce păstrez între ziduri sau ce vreau să separeu ele?

De fiecare dată când naratorul încearcă să discute despre necesitatea liniei de demarcaţie a proprietăţilor prin construirea unui zid, vecinul său rosteşte o mantră programată, moştenită de la tatăl

său, „Gardurile bune fac vecini buni”.

Acesta din urmă nu are nici un interes în a-şi explora credinţa şi dacă aceasta serveşte
9 -Ir 9 9 9
vreunui scop. Răspunsul său lipsit de curiozitate este perceput de narator ca primitiv şi crud.

Cu o piatră ţinută ferm în mână de partea de sus

în fiecare mână, ca un sălbatic înarmat cu piatră.

El se mişcă în întuneric, aşa mi se pare mie.

Ne putem simţi mai bine atunci când ne apărăm credinţele în faţa părerilor celorlalţi, dar este important şi să ne privim cu adevărat credinţele. La un moment dat în viaţa noastră, acestea au servit unui scop, altfel nu le-am fi adoptat, dar oare ne mai sunt de folos acum? Acordaţi-vă câteva momente şi gândiţi-vă în ce moment al vieţii voastre aţi adoptat o credinţă şi de ce? Apoi, întrebaţi-vă dacă acea credinţă vă este de folos? Vă ajută să vă atingeţi obiectivele şi să vă îndepliniţi viziunea pentru viaţa pe care doriţi să o aveţi? Sau acea credinţă vă limitează 9 9 posibilităţile?

Când oamenii ne contestă credinţele

profund înrădăcinate, ne putem antrena mintea să accepte că acest fapt nu este o ameninţare, ci o oportunitate.

De la idee la acţiune

lată o practică de introspecţie care este mult mai provocatoare decât pare. Dacă este făcută corect, ar putea crea spaţiu ca fiecare dintre noi să devină mai puţin reactiv, mai puţin defensiv şi în acelaşi timp mai curios, în situaţiile în care gândirea rigidă ar putea prevala.

Acordaţi-vă puţin răgaz şi notaţi-vă câteva convingeri pe care le consideraţi adevărate. Apoi, notaţi şi câteva convingeri despre care nu sunteţi atât de siguri. Acum, identificaţi momentul din viaţă când aţi adoptat acele convingeri şi motivele pentru care aţi făcut-o. La ce a servit convingerea respectivă în acea perioadă a vieţii? Acum, cercetaţi dacă acea convingere vă mai este de folos şi în prezent. Vă ajută să fiţi cine doriţi să fiţi? Vă ajută să vă atingeţi obiectivele şi să vă îndepliniţi viziunea pentru viaţa pe care doriţi să o trăiti? Sau vă limitează posibilităţile?

UITE CINE VORBEŞTE

Leul nu-şi întoarce capul când latră

un câine mic. Proverb african

La peste un metru optzeci şi o sută treizeci de kilograme, Nate Hobgood-Chittick era un bărbat masiv, puternic, însufleţit de bucuria de a trăi. Cu toate acestea, era considerat prea mic de statură pentru a juca în linia defensivă. Nate a jucat în NFL timp de patru ani şi a câştigat un Super Bowl cu echipa St. Louis Rams. Mi-a fost un prieten drag. A trecut în nefiinţă prea devreme, la vârsta de patruzeci şi şase de ani. Obişnuiam să vorbim despre viaţa spirituală, despre modalităţile de a ne atinge potenţialul individual maxim şi despre cum să oferim cel mai adecvat sprijin şi să-i incităm pe ceilalţi în aventurile lor de viată. Am învătat multe

de la el şi îmi lipseşte foarte mult. încă îi pot auzi râsul şi pot simţi felul în care şi-a trăit viaţa din plin. îşi iubea familia, iubea oamenii şi iubea viata.

La începutul carierei lui în fotbal, Nate mi-a povestit cum era depreciat, umilit şi chiar ameninţat de anumiti antrenori. *Eşti foarte încet. Ti-am spus de un milion de ori că nu vei ajunge la următorul nivel. De ce nu-ţi iei o pauză? Până la urmă este doar o pauză. Ce este în neregulă cu tine?*

Antrenamentul emoţional abuziv poate fi

dificil de recunoscut. Unii sportivi sunt dispuşi să îndure orice pentru a reuşi să obţină succesul. Pot interpreta greşit practicile abuzive, crezând că antrenorul lor este interesat să-i ajute să devină mai buni. Dar Nate nu era uşor de păcălit. „Mike”, mi-a spus el, „nu ştii cum e să fii mustrat în mod constant, cu violenţă, de adulţi, în faţa prietenilor tăi. în perioada aceea, era o parte acceptată a culturii, dar era ceva demoralizant. Nu aveam să prosper într-un astfel de mediu.”

încă de la o vârstă fragedă, Nate a inventat o unealtă inteligentă pentru a face faţă provocării de a distinge între părerile care îl ajutau şi cele care îl puneau la pământ. Şi-a dat seama că, pentru a deveni mai bun, trebuia să separe vitriolul de ideile valoroase. Nu putea să-i elimine pe antrenori, aşa că şi-a construit un „ecran”. Când un antrenor se apropia amenințător de el sau ţipa la el pe teren, singurele lucruri care rulau pe ecran erau lucrurile care îl ajutau să devină mai bun. Dispreţul şi negativitatea erau lăsate în seama antrenorului.

în loc să cadă în capcana de a accepta sau respinge spontan o părere, ecranul lui Nate îi oferea controlul procesului. îi permitea să apeleze la butonul de pauză şi

să evalueze, înainte de a răspunde, meritele perspectivei cuiva.

Da. Primul pas în avea o reacţie faţă de părerile altora este, cum să zic, să nu ai nici o reacţie. Faceţi o pauză. Pur şi simplu.

Ce urmează după ce părerea ajunge pe ecran? Cum discernem între părerile care ne pot ajuta să învăţăm şi să ne dezvoltăm şi cele pe care încercăm încă să le înţelegem cinci ani mai târziu în şedinţele de terapie?

Adesea, avem un răspuns cu două variante.

1. Ne comportăm ca şi cum părerea fiecăruia contează.
2. Schimbăm direcţia către celălalt capăt al spectrului şi spunem că nu ne pasă deloc de părerea celorlalţi.

Par a fi abordări diametral opuse, dar de fapt se întâlnesc în acelaşi loc. Dacă punem preţ pe părerile fiecărui om pe care îl întâlnim, ne pierdem capacitatea de a fi deschişi şi vulnerabili, de a ne asuma riscuri şi de a ne depăşi limitele, din cauza preocupării pentru modul în care vom fi văzuţi. Pe de altă parte, atunci când încetăm să ne pese de ceea ce cred ceilalţi, ne opunem reţelei sociale neurobiologice.

În orice fel, ajungem să fim deconectaţi de noi înşine şi de oamenii din jurul nostru.

Am discutat cu cercetătoarea şi autoarea Brene Brown în cadrul podcastului *Finding Mastery* despre o cale alternativă care este în concordanţă cu integritatea noastră individuală şi este autentică pentru natura noastră socială profundă. Brown crede că „trebuie să ne dezvoltăm capacitatea de a decide care sunt părerile care contează cu adevărat, să căutăm compania celor care ne iubesc şi ne acceptă cu imperfecţiunile şi vulnerabilităţile noastre”.[9] [9]

Primul filtru a lui Brown cu privire la părerile care contează este că o persoană trebuie să fie implicată, dedicată. Cineva care se consacră unei idei, unei activităţi sau unei îndeletniciri, care încearcă şi eşuează, „pe al cărui chip se văd urme de sudoare, praf şi sânge”. în opoziţie, sunt părerile celor care nu se implică în viaţă pentru că nu pot controla rezultatul, iar în schimb împart în stânga şi în dreapta insulte şi critici, acestea nu vor conta niciodată.

Masa rotundă

Ecranul lui Nate este un memento că în cele din urmă fiecare individ este responsabil pentru alegerile pe care le

face, pentru părerile cu care este de acord şi pentru ce hotărăşte să facă cu acestea. Aşa apare următoarea întrebare:

în cine avem încredere şi cum decidem ce informaţie este sinceră, precisă şi, mai presus de toate, utilă?

în loc să reacţionăm imediat, putem să ne gândim la o strategie. începeţi prin a crea masa rotundă a persoanelor ale căror opinii contează pentru voi. Identificaţi acele două, patru, opt sau zece persoane în ale căror sfaturi aveţi încredere. Ar putea fi membri ai familiei, prieteni, mentori sau experţi. Cu cât sunt mai puţini, cu atât este mai bine. Oamenii pe care îi alegeţi să participe la masa rotundă s-ar putea să nu fie cavaleri, dar spiritul cavaleresc poate anima relaţiile dintre voi.

Pentru a avea un loc la masa rotundă, asiguraţi-vă că fiecare persoană este angajată să vă susţină şi să vă protejeze, întrebati-vă: Cine mă susţine necondiţionat? Cine vă înţelege cu adevărat, nu mă refer doar la versiunea rafinată şi dichisită, ci şi la versiunea tensionată, silitoare, vulnerabilă, care încearcă să înţeleagă viaţa pe măsură ce se desfăşoară? Cine este loial adevărului? Cine este sincer? Cine a trăit o viată care

să
merite respectul vostru?

Masa rotundă pe care aţi creat-o ar putea deveni cea mai bună buclă de feedback din viaţa voastră, dar aceasta nu înseamnă că opiniile celor prezenţi ar trebui să fie singurele cărora să le acordaţi încredere. Fie că ne place sau nu, în fiecare zi suntem înconjuraţi din toate părţile de păreri: ale prietenilor, membrilor familiei, colegilor, partenerilor, antrenorilor, colegilor de echipă, figurilor publice, mărcilor comerciale, roboţilor şi străinilor. Dacă am răspunde la fiecare dintre ele, ne-ar mai rămâne foarte puţin spaţiu pentru propriile gânduri. Viaţa ar deveni un joc de „loveşte cu ciocanul” în care am fi mereu în slujba părerilor altora. Dar dacă am încerca să blocăm toate părerile celorlalţi, am rata informaţii valoroase şi oportunităţi de a învăţa despre noi înşine, însă nu este cu adevărat posibil să ţinem la distanţă părerile venite din afara noastră. Unele îşi găsesc calea spre noi şi rămân cu noi şi în general, atunci când o fac, există ceva ce putem învăţa despre noi înşine.

De la idee la acţiune

Atunci când se întâmplă să aveţi o

reacţie emoţională puternică imediată faţă de părerea cuiva, pozitivă sau negativă, acordati-i atentie. Rezistaţi tentatiei de a „ „ anula sau de a reprima reacţia, pentru că aceasta este plina de informaţii despre ce se întâmpla în interiorul vostru. Vă împovărează prin confirmarea unei idei pe care o aveaţi deja? Sau a activat cumva răspunsul de supravieţuire şi v-a distras atenţia ca trupul vostru să se pregătească pentru răspunsul de tip luptă-fugi-stai? Indiferent cum reacţionaţi la părerea care trece dincolo de ecran, darul se regăseşte în reacţia voastră.

Următorul pas când vă confruntaţi cu o părere pe care nu o puteţi demonta, sau o părere pe care o auziţi în mod repetat, este să accesaţi înţelepciunea mesei rotunde. Expuneţi-o cuiva din cercul apropiat şi vedeţi dacă împărtăşiţi acelaşi punct de vedere. Exploraţi împreună.

Odată ce aţi primit un feedback, reflectaţi asupra lui. Procesul TDPC este constituit pe iluzia că nu putem avea încredere în noi înşine. Scrieţi despre asta: mergeţi în acel loc în care gândurile vă sunt eliberate de convenţii. Poate fi camera r
voastră. Sau poate aveţi vreun loc preferat în natură, la umbra unui stejar. Sau în acel fotoliu de piele din colţ în cafeneaua pe care o frecventaţi. Exploraţi-vă reacţia şi gândirea care o înconjoară. Conştientizaţi ce anume apăraţi sau acceptaţi.

13

TESTUL LITMUS

îngăduie fiecărui lucru pe care îl faci sau îl spui, dar şi fiecărui gând pe care îl ai, să fie asemenea gândului, vorbei şi faptei unui muribund.

MARCUS AURELIUS

Cel mai mare regret al unui muribund

Timp de opt ani, australianca Bronnie Ware a fost îngrijitoare la domiciliu şi a avut grijă de persoane care se aflau pe patul de moarte. Cei pe care i-a îngrijit ştiau că sunt grav bolnavi şi cei mai mulţi dintre ei mai aveau de trăit între trei şi

*

douăsprezece săptămâni. I-a ajutat să facă lucrurile pe care ei nu le mai puteau face singuri: să facă duş, să pregătească hrana, să-şi menţină igiena corpului, să-şi organizeze medicamentele. Treptat, şi-a dat seama că cel mai important rol pe care îl juca nu era de natură fizică, ci emoţională. Se afla acolo ca să asculte.

Se afla acolo ca să-i asculte în timp ce ei

îşi depănau amintirile, un tip de manifestare pe care celebrul psiholog germano-american Erik Erikson îl descrie ca „o contabilizare retrospectivă a vieţii până în momentul prezent”[1]. Erikson a susţinut că în această a opta şi ultimă etapă a dezvoltării umane, oamenii tind să reflecteze asupra a ceea ce au făcut în viată, dacă sunt sau nu satisfăcuti de modul în care au trăit şi de flinta umană în care s-au transformat. Ei pleacă fie cu un sentiment de împlinire, fie cu un sentiment de regret şi disperare.

Bronnie Ware a notat şi catalogat retrospecţiile intime ale acestora. Mult mai mulţi dintre pacienţii ei plecau din această lume cu regrete. Cei care nu aveau regrete erau mult mai puţini. Aproape toate regretele erau o consecinţă a lipsei curajului de a trăi viaţa pe care şi-o doriseră.

Pe primul loc între regrete se afla dorinţa de a fi avut curajul să fi trăit o viaţă autentică cu adevărat a lor, în locul unei vieţi pe care alţii o aşteptau de la ei. încă o dată. Cel mai mare regret al oamenilor în apropierea morţii a fost că şi-au trăit viaţa pentru a primi încuviinţarea altora.

Când petrecerea este aproape de sfârşit

şi toţi oamenii, împreună cu părerile lor, au plecat acasă, vă veţi întreba de ce le-aţi acordat atât de multă putere în timpul vieţii.

Nu urmărim ceea ce apreciem cel mai mult

Câştigător al Premiului Nobel, economistul Daniel Kahneman şi un grup de oameni de ştiinţă au publicat în 2004 un studiu în revista *Science* care subliniază această idee.[2] Au cerut unui număr de nouă sute de femei să completeze un jurnal lung şi un chestionar în care să-şi detalieze activităţile zilnice şi să bifeze o gamă de sentimente trăite în timpul fiecărei activităţi (fericire, nerăbdare, deprimare, îngrijorare, obosire etc.) pe o scală cu şapte puncte. Cercetătorii au analizat cât de multă satisfacţie au obtinut femeile din fiecare activitate zilnică în ceea ce priveşte starea lor de fericire şi de plăcere.

La o primă vedere, am putea presupune că activităţile pe care femeile le-au ales voluntar le-ar oferi cea mai mare satisfacţie. Dacă aleg să facă ceva, trebuie să se bucure de asta, nu-i aşa? Ei bine, nu neapărat. Femeile au raportat că obţin o satisfacţie mai mare din activităţile spirituale – meditaţie, rugăciune, mersul la

biserică – decât din vizionarea emisiunilor de la televizor. Dar petreceau de cinci ori mai mult timp în faţa televizorului decât cu activităţile care le aduceau mai multă satisfacţie.

Viata fără cronometru

Există o disonanţă între alegerile pe care dorim să le facem şi alegerile pe care le facem efectiv. De ce? Nu reuşim să

înţelegem că dintre toate bunurile, timpul este cel mai preţios.

Trăim ca şi cum nu vom muri niciodată. Pe măsură ce ne despărţim de oameni, le spunem „Ne vedem mai târziu”, de parcă ar fi ceva inevitabil. Dar ştim cu totii că, într-

o bună zi, acel salut încrezător şi înfumurat nu va mai exista. în cultura occidentală, moartea nu reprezintă un subiect important. Când moartea apare, este ceva ce se întâmplă altor persoane. Cu totii ştim că vom muri, dar nu credem că se va întâmpla astăzi, săptămâna viitoare sau anul viitor. Am creat o viziune asupra vieţii în care moartea nu este o realitate, cel puţin nu în viitorul previzibil.

Costul vieţii fără un cronometru: e uşor să pierzi din vedere valorile.

Limitarea este un principiu larg acceptat în ştiinţele comportamentale. Atunci când există o cantitate limitată a unei resurse, avem tendinţa să o valorificăm mai mult. Moartea produce o lipsă a vieţii fizice (timpul pe care îl petrecem pe această planetă). Modul în care alegem să ne folosim timpul devine cea mai semnificativă şi critică decizie pe care o luăm pe parcursul vieţii.

Conştiinţa propriei morţi schimbă fundamental ceea ce preţuim şi modul în care alegem să ne întrebuinţăm timpul. Aceasta demască căutările fără rost, lipsite de orice importanţă, pe care cultura noastră le validează. Răspunsul la postarea pe o platformă socială are oare cu adevărat importanţă? A contat în vreun fel faptul că aţi făcut postarea? Contează ce maşină conduceţi? Contează dacă azi sunteti

mulţumiţi de părul vostru? Contează că sunteţi puţin mai deştepţi decât majoritatea oamenilor? Mai inteligenţi? Mai puţin inteligenţi? O structură osoasă mai bună? Are relevanţă faptul că un grup de prieteni vă exclud din cercul lor? Iar dacă vă acceptă, chiar vreţi să petreceţi timpul preţios cu ei?

Acceptarea faptului că nu vom trăi pentru

totdeauna ne permite să privim cu claritate ceea ce este cu adevărat important. Vedem ce contează. Atunci când avionul cade brusc din cauza unei turbulente şi suntem momentan terifiati, nu ne gândim la discursul de la nuntă pe care nu l-am rostit asa de bine sau la ruşinea de a fi fost concediati de la acel loc de muncă care nici măcar nu ne plăcea. Când dermatologul spune că vrea să facă o biopsie a petei cu formă neregulată pentru că pare a fi precanceroasă, nu ne gândim la imaginea de mare performanţă pe care am construit-o cu grijă pentru colegii noştri.

Ideea unei vieţi care urmează să fie întreruptă, poate pentru totdeauna, ne schimbă dramatic perspectiva, atât asupra valorii timpului, cât şi asupra lucrurilor pe care le apreciem. Gândurile noastre se îndreaptă către ceea ce ne pasă cu adevărat. în acele momente, conştientizarea mortalităţii acţionează ca un agent de curăţare, spălând totul în afară de ceea ce contează cel mai mult.

întorcându-ne la filmul *Fight Club,* Tyler Durden (interpretat de Brad Pitt) reţine un lucrător de la un magazin de cartier, pe Raymond K. Hessel, şi îi spune că va muri.

Durden începe să cerceteze conţinutul portofelului lui Hessel, deschizând o fereastră pentru public în povestea neîmplinită şi sumbră a vieţii lui Hessel. Hessel se mulţumise cu o existentă mediocră şi nu avea nici o motivaţie să o 9

9

schimbe. Văzându-i legitimaţia de student expirată, Durden îşi pregăteşte pistolul şi întreabă: „Ce ai vrut să fii?” Hessel se luptă, dar reuşeşte să bâlbâie un răspuns: medic veterinar. îşi dorise să fie medic veterinar, dar renunţase pentru că era prea dificil. Durden îi spune lui Hessel că îi păstrează licenţa şi îi promite că, dacă nu face toate cele necesare pentru a deveni medic veterinar, îl va omorî la întoarcerea sa, în şase săptămâni.

Nimeni nu are nevoie de o iluminare în stilul *Fight Club,* dar mesajul este clar. într- un efort de a-l trezi, Durden îl forţează pe Hessel să-şi confrunte mortalitatea, pentru a ne aminti tuturor că nu avem timp de pierdut.

în r**o, fondatorul Apple, Steve Jobs, a exprimat un sentiment similar în discursul său sincer adresat absolvenţilor de la 9 Universitatea Stanford. Jobs fusese diagnosticat cu o formă rară de cancer pancreatic în 2003, dar la momentul discursului, în 2005, cancerul era în remisie.

Amintirea faptului că voi muri în curând este cel mai important instrument pe care l-am întâlnit vreodată pentru a mă ajuta să iau deciziile pentru viaţa mea. Pentru că aproape totul – toate aşteptările externe, toată mândria, toate sentimentele penibile de sfială sau eşec – dispare în faţa morţii, lăsând doar ceea ce este cu adevărat important. Amintirea că vei muri este cea mai bună modalitate pe care o cunosc pentru a evita capcana gândirii că ai avea ceva de pierdut. Suntem deja goi. Nu există nici un motiv să nu ne urmăm inima...

Timpul fiecăruia pe acest pământ este limitat, asa că nu-l irosiţi trăind viata altcuiva. Nu vă lăsaţi păcăliţi de dogmă – ceea ce înseamnă a trăi cu rezultatele gândirii altor oameni. Nu lăsaţi zgomotul părerilor altora să îngroape glasul vocii interioare. Şi cel mai important, aveţi curajul să vă ascultaţi inima şi intuiţia. într-un fel, ele ştiu deja ceea ce vreţi să fiţi cu adevărat. Restul este mai puţin important.[3]

Conştientizarea propriei morţi i-a creat lui Jobs „privilegiul” de a-şi crea singur drumul în viată.

împăratul roman şi filosoful stoic Marcus

Aurelius a exprimat ideea chiar mai succint: „Poţi renunţa la viaţă chiar acum. Lasă această idee să determine ce faci, ce spui şi ce gândeşti”.

Nici o tradiţie filosofică nu acordă o importanţă mai mare reflectării asupra mortalităţii noastre decât stoicismul. Stoicii au învăţat aproape contraintuitiv că reflectarea regulată asupra morţii poate îmbunătăţi enorm calitatea vieţii noastre de zi cu zi.

în mţ profesorul de filosofie şi îndrumătorul lucrării mele de licenţă, John Perkins, m-a introdus în acest curent filosofic – stoicismul – şi imediat am fost fascinat de natura incredibil de aplicată şi de practică a primelor principii ale lui. Mai degrabă decât o idee morbidă, inevitabilitatea morţii a servit drept o forţă pentru stoici, care îi îndeamnă să fie recunoscători pentru timpul pe care îl au, să aprecieze fiecare zi şi să fie chibzuiţi în modul în care folosesc acest timp preţios. Au fost foarte clari în modul de abordare asupra ideii de timp, anume de a nu-l irosi cu lucruri pe care nu le putem schimba (moartea, părerea altora ş.a.m.d.), ci mai degrabă să se concentreze pe ceea ce este v*x în controlul nostru (gândurile, cuvintele şi acţiunile noastre). Prima

regulă a succesului, de a lucra din interior spre exterior, este marcată de efortul de a cunoaşte foarte bine ceea ce este sub controlul nostru, aliniat valorilor noastre fundamentale şi scopului nostru în viaţă. Moartea în sine este mult mai puţin importantă decât modul în care vrem să trăim.

în *Despre scurtimea vieţii,* Seneca scrie:

> Nu este vorba despre faptul că avem la dispoziţie puţin timp, ci despre faptul că îl irosim şi pe acesta. Viaţa este suficient de lungă şi a fost dată în măsură suficient de generoasă pentru a permite realizarea celor mai mari lucruri, dacă întreaga ei durată este bine investită. Dar atunci când este risipită în lux şi neglijenţă, când nu este dedicată nici unui scop bun, forţaţi în cele din urmă de necesitatea supremă, percepem că a trecut înainte să fim constienti că trece.[4]

Jeff Bezos a aplicat o perspectivă similară la Amazon. în r^o, la o întâlnire în Seattle, Bezos a fost întrebat despre viitorul companiei lui, în urma falimentului mai multor retaileri mari. Bezos a răspuns: „Amazon nu este prea mare pentru a eşua. De fapt, preconizez că într-o zi Amazon va eşua. Amazon va intra în faliment. Dacă

privim către companiile

mari, durata lor de viaţă tinde să fie de peste 30 de ani, nu de peste o sută de ani”.[5] Amintindu-le că Amazon are o durată de viată limitată, Bezos nu încerca să-şi îngrijoreze acţionarii şi angajaţii. în schimb, el îşi încuraja angajaţii să folosească această conştientizare pentru a renunţa la anxietăţile legate de competitori şi pentru a se concentra pe ceea ce pot controla – satisfacerea clientilor.

Moarte şi durere dentară

Am putea crede că lucrurile care ne amintesc de moarte ne vor arunca într-o vâltoare existenţială, dar nu este cazul. Psihologii Nathan DeWall şi Roy Baumeister au efectuat trei experimente pentru a vedea cum au răspuns oamenii când se gândeau la propria moarte. Aproximativ jumătate dintre cei 432 de studenti voluntari au fost îndemnaţi să reflecteze la ce înseamnă să fii mort şi să scrie eseuri despre ceea ce îşi închipuie că li se întâmplă în timp ce mor. Cealaltă jumătate a studenţilor a primit instrucţiuni să reflecteze şi să scrie despre durerea dentară.

în timp ce voluntarii erau absorbiţi în

gânduri despre moarte şi muribunzi, cercetătorii au condus o serie de teste de vocabular, concepute pentru a accesa emoţiile inconştiente. Li s-a cerut să completeze fragmente de cuvinte precum re_e_a sau fur__cu literele alese de ei. Radicalul cuvintelor a fost conceput pentru a stârni răspunsuri neutre sau pozitive emoţional, cum ar fi releva sau revela, în timp ce altele ar putea fi completate în mod neutru sau negativ – funie în comparaţie cu furie. Rezultatele au reflectat activitatea mintii inconştiente.

Cercetătorii au descoperit că aceia care se gândeau la propria moarte nu simţeau disperare, dimpotrivă, deveneau mai fericiţi. Mintea subconştientă a generat semnificativ mai multe asocieri de cuvinte pozitive decât grupul studenţilor care reflecta la durerea dentară. Cercetătorii cred că este un răspuns psihologic imun care ne protejează de ameninţarea morţii.

Ce veţi regreta la finalul vieţii?

Nu ştim cât timp vom trăi în forma fizică, aşa că haideţi să planificăm ca şi cum marea taină ar fi chiar la colt de stradă.

Vreţi să ştiţi ce veţi regreta pe patul de moarte? Puneţi-vă întrebarea: Ce regret acum? Dacă acum vă doriţi să petreceţi

mai mult timp cu fiica de doi ani, probabil că veţi avea acelaşi regret şi peste patru decenii. Dacă regretaţi că aţi optat pentru confortul şi familiaritatea locului de muncă actual, în loc să vă îndreptaţi privirile către stele, este probabil să aveţi un regret similar în viitor. Marea diferenţă între acum şi atunci este că aveţi posibilitatea să faceţi ceva în legătură cu asta.

în fiecare moment al vieţii, puteţi alege dacă veţi juca sau nu jocul TDPC. Vă veţi petrece zilele, orele şi momentele preţioase gândindu-vă la părerile altora? Veţi petrece acest timp, suficient de scurt pe care îl avem ca făpturi vii, preocupându-vă de ceea ce cred alţii că ar trebui să spuneţi, să faceţi sau să simţiţi?

De la idee la acţiune

Acest exerciţiu este incredibil de simplu de practicat. Când vă luaţi la revedere de la cineva, spuneţi acest lucru ca şi când nu o să mai vedeţi niciodată acea persoană. Luaţi-vă rămas-bun într-un mod în care să vă arătati recunoştinţa pentru timpul petrecut împreună.

începeţi cu o singură persoană, astăzi. Mâine, cu două. Lucraţi metodic, pas cu pas, până când devine parte din rutina voastră zilnică.

Prin recunoaşterea şi acceptarea fragilităţii intrinseci a vieţii, cultivăm o apreciere autentică pentru oamenii care ne încântă cu prezenţa lor, în timpul scurt petrecut pe această planetă incredibilă.

MULŢUMIRI

9

Lisei, dragostea vieţii mele. Inima îmi tresaltă de bucurie când mă gândesc la claritatea cu care îmi împărtăşeşti dragostea. Sunt uimit de abilitatea ta fermă de a trăi autentic. Angajamentul tău de neclintit fată de familia noastră este o adiere binecuvântată, un vânt graţios şi bine dozat, care ne poartă experienţele cu dragoste şi curaj. Datorită ţie nu mă mai rog pentru ape liniştite, ci mă rog pentru a testa mai degrabă puterea pânzelor noastre. Dragostea pe care mi-o porţi m-a învăţat adevăratul înţeles al acceptării. Te iubesc din toată inima.

Fiului meu, Grayson, curajul, forţa şi bunătatea ta mă inspiră în fiecare zi. Prezenta ta este o amintire constantă despre cum să întâmpini momentul cu hotărâre, cu o notă de umor.

Familiei mele: mamei, tatălui, surorii mele pentru că au pus bazele vieţii mele. Dragostea şi îndrumarea voastră mi-au oferit o bază solidă şi libertatea de a explora. Nanei, ai fost întotdeauna cel mai mare campion al meu. Lui Gramp, ţi-ai trăit viaţa în felul următor: „Gândeşte bine pentru a fi bine”. Lui Mario, Ritei, Papi, Abuela, Lori şi doctorii Mora şi Beers, aţi fost prezenţi în ultimele trei decenii în mai multe feluri decât îmi permite spaţiul să scriu. Şi pentru asta vă sunt recunoscător pe vecie.

Lui Kevin Lake, dăruirea ta extraordinară şi neclintită a dat viaţă fiecărei pagini din această carte. Sunt extrem de recunoscător pentru explorarea ta profundă şi sinceră a modului în care fiecare concept trăieşte înăuntrul nostru, al amândurora. Eşti un far călăuzitor pentru a trăi prima regulă succesului. îţi mulţumesc pentru consistenţa contribuţiei tale!

întregii echipe de la *Finding Mastery,* vă mulţumesc că îmi împărtăşiţi pasiunea şi scopul. Expertiza şi hotărârea voastră colectivă au ridicat acest proiect dincolo de cele mai îndrăzneţe visuri ale mele.

Lui Gary DeBlasio, mentorul meu, mulţumesc că eşti o oglindă a adevărului.

îndrumarea şi înţelepciunea ta mi-au iluminat cu graţie limitele invizibile şi m-au provocat să-mi centrez atenţia pe lucrarea îndreptată dinspre interior spre exterior.

Clientilor mei, vă mulţumesc că mi-ati acordat încrederea celor mai profunde visuri, înţelegeri şi temeri. Curajul vostru mă inspiră şi consolidează impactul profund pe care îl putem avea în vieţile celorlalţi.

Lui Kevin Evers, editorul dedicat al acestei cărţi şi campion al clarităţii. Ai întrevăzut ce ar putea deveni această lucrare şi sunt recunoscător pentru modul în care ai ghidat procesul de la începutul său până la forma actuală.

în cele din urmă, vouă, cititorilor, vă mulţumesc că v-ati încredinţat mâinii călăuzitoare a unei recomandări sau procesului neprevăzut care v-a îndrumat către această carte. Sper din adâncul sufletului că timpul petrecut împreună contribuie vieţii voastre într-o manieră semnificativă. Sunt profund recunoscător.

NOTE

Introducere

1. Cal Callahan, „Lauren Bay-Regula: Life as

an Olympian, Mom, and Entrepreneur”, 28 ianuarie 2020, *The Great Unlearn,* podcast, https://podcasts.apple.com/us/podcast/the- great-unlearn/idl492460338?i=100046389837 9
2. Când spunem că este cel mai mare constrictor al potenţialului uman, recunoaştem că frica de a fi ucis, de foame sau de a-ţi pierde locul de muncă sunt constrictoare mai mari. Această carte nu este despre supravieţuire, este despre calitatea vieţii pe care o trăim.
3. Scott Barry Kaufman, „Sailboat Metaphor”, https://scottbarrykaufman.com/sailboat-metaphor.
4. Michael Gervais, „How to Stop Worrying about What Other People Think of You”, hbr.org, 2 mai 2019, https://hbr.org/2019/05/how-to-stop-worrying-about -what-other-people-think-of- you.
5. Lauren Regula, postare pe Instagram, 7 septembrie 2022.

Capitolul 1

1. Citat şi tradus în Alexander Wheelock Thayer, *The Life of Ludwig van Beethoven: Vol. 1* [1866], ed. Henry Edward Krehbiel (New York: The Beethoven Association, 1921), 300.
2. Thayer, *Life of Beethoven,* 300.
3. Testamentul Heiligenstadt, scrisoare adresată de Beethoven fraţilor săi, Carl şi

Johann, pe 6 octombrie 1802, http://www.lvbeethoven.com/Bio/BiographyHei:

4. Jan Swafford, *Beethoven: Anguish and Triumph; A Biography* (Boston: Houghton Mifflin Harcourt, 2014), 428; H.C. Robbins Landon, *Beethoven: A Documentary Story* (New York: Macmillan, 1974), 210. Medicul lui Lichnowsky, dr. Anton Weiser, relatează un moment despre Beethoven care s-a simţit ofensat că i s-a cerut să cânte la vioară
în timpul unei cine.
5. Swafford, *Beethoven,* 21.
6. Swafford, *Beethoven,* 53.
7. Franz Wegeler şi Ferdinand Ries, *Beethoven Remembered.* Notele biografice ale lui Franz Wegeler şi Ferdinand Ries (Salt Lake City, UT: Great River Books, 1987), 39.
8. Swafford, *Beethoven,* 98-99.
9. Swafford, *Beethoven,* 128. „Parte din darul său era acea capacitate de a se retrage într-o lume interioară care îl purta dincolo de tot şi de toată lumea din jurul său, îl purta, de asemenea, dincolo de legiunea de suferinţe care îl asediau. Improvizând la pian şi în alte situaţii, el găsea singurătate chiar şi în companie.”
10. Swafford, *Beethoven,* 98-99.
11. Testamentul Heiligenstadt.
12. David Ryback, *Beethoven în Love* (Andover, MA: Tiger Iron Press, 1996). Citat din Beethoven, anul 1817.

ligâ&st&d:tiBdaBa6wk,.BtatFîove/7.-

Symphony No. 9 (Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1993).

Capitolul 2

1. Michael Gervais, „Tune Up Your Mind – A Music Legend's Journey of Self-Evolution", *Finding Mastery,* podcast, 28 iunie 2023, https://findingmastery.com/podcasts/moby- lindsay/
2. Acesta este un citat atribuit adesea psihiatrului austriac şi supravieţuitor al Holocaustului Viktor Frankl, dar are origini incerte: „între stimul şi răspuns există un spaţiu. în acel spaţiu stă puterea noastră de a ne alege răspunsul. în acest răspuns se află evoluţia şi libertatea noastră".
3. Mark Leary, „Is It Time to Give Up on Self- Esteem?", în *The Society for Personality and Social Psychology,* 9 mai 2019, https://spsp.org/news-center/character-context-blog/it-time-give-self-esteem

Capitolul 3

1. N.C. Larson *et al.,* „Physiological Reactivity and Performance Outcomes under High Pressure în Golfers of Varied Skill Levels", prezentare susţinută în cadrul *World Scientific Congress of Golf,* Phoenix, Arizona, martie 2012.
2. Thomas Hobbes, *Leviathan,* partea 1, capitolul 13, pagina 58.

3. W.B. Cannon, *Bodily Changes în Pain, Hunger, Fear, and Rage: An Account of Recent Researches into the Function of Emotional Excitement* (New York: D. Appleton and Company, 1915); Keith Oatley, Dacher Keltner şi Jennifer M. Jenkins, *Understanding Emotions,* ed. a II-a (Hoboken, NJ: Wiley- Blackwell Publishing, 2006).
4. Cannon, *Bodily Changes în Pain, Hunger, Fear, and Rage.*
5. Cannon, *Bodily Changes în Pain, Hunger, Fear, and Rage.*
6. Cannon, *Bodily Changes în Pain, Hunger, Fear, and Rage.*
7. Cannon, *Bodily Changes în Pain, Hunger, Fear, and Rage.*
8. Stephanie A. Maddox, Jakob Hartmann, Rachel A. Ross şi Kerry J. Ressler, „Deconstructing the Gestalt: Mechanisms of Fear, Threat, and Trauma Memory Encoding”, în *Neuron* 102, nr. 1 (2019): 60-74.
9. Joseph E. LeDoux, „Coming to Terms with Fear”, în *PNAS* 111, nr. 8 (2014): 2871-2878.
10. Josephine Germer, Evelyn Kahl şi Markus Fendt, „Memory Generalization after One-
    Trial Contextual Fear Conditioning: Effects of Sex and Neuropeptide S Receptor
    Deficiency”, în *Behavioural Brain Research* 361, nr. 1 (2019): 159-166;

Kim Haesen, Tom Beckers, Frank Baeyens şi Bram Vervliet, „One-Trial Overshadowing: Evidence for Fast Specific Fear Learning în Humans”, ín *Behaviour Research and Therapy* 90 (2017): 16-24.
11. Roy F. Baumeister, Ellen Bratslavsky, Catrin Finkenauer şi Kathleen D. Vohs, „Bad Is Stronger Than Good”, în *Review of General Psychology* 5, nr. 4 (2001): 323-370.
12. Arun Asok, Eric R. Kandel şi Joseph B. Rayman, „The Neurobiology of Fear Generalization”, în *Frontiers în Behavioral Neuroscience 12* (2019).
13. David Watson şi Ronald Friend, „Measurement of Social-Evaluative Anxiety”, *în Journal of Consulting and Clinical Psychology* 33, nr. 4 (1969): 448-457.

Capitolul 4

1. Brad Rock, citât în David Fleming, „Before «The Last Dance» Scottie Pippen Delivered Six Words of Trash Talk That Changed NBA History”, ESPN, 15 mai 2020, https://www.espn.eom/nba/story/_/id/29166548/ last-dance-scottie-pippen-delivered-six- words-trash-talk-changed-nba-history.
2. Nina Strohminger, Joshua Knobe şi George Newman, „The True Self: A Psychological Concept Distinct from the

Self”, în *Association for Psychological Science* 12, nr. 4 (2017): 551-560.
3. Michael A. Hogg şi Dominic Abrams, *Social Identifications: A Social Psychology of Intergroup Relations and Group Processes* (Londra: Routledge, 1998).
4. *Fight Club,* regizat de David Fincher, 1999.
5. Lewis Carroll, *Alice’s Adventures în Wonderland* (New York, Boston: T.Y. Crowell & Co., 1893).
6. Dicţionar de psihologie APA.
7. Paul Blake, „What’s în a Name? Your Link to the Past”, BBC, 26 aprilie 2011, https://www.bbc.co.uk/history/familyhistory/get
8. Zygmunt Bauman, „Identity în the Globalising World”, în *Social Anthropology* 9, nr. 2 (2001): 121-129; Anthony Giddens, *The Consequences of Modernity* (Stanford, CA: Stanford University Press, 1991).
9. Jeffrey J. Arnett, „The Psychology of Globalization”, în *American Psychologist* 57, nr. 10 (2002): 774-783.
10. Michael Lipka, „Why America’s «Nones» Left Religion Behind”, Pew Research Center, 24 beforgugust 2016, https://www.pewresearch.org/fact-tank/2016/08/24/why-americas-nones-left- religion-behind/

11. Regula celor zece mii de ore, popularizată de Malcolm Gladwell, nu se aliniază precis cu cercetarea originală a lui Anders Ericsson privind dezvoltarea expertizei.
12. Nadia Shafique, Seema Gul şi Seemab Raseed, „Perfectionism and Perceived Stress: The Role of Fear of Negative Evaluation”, în *International Journal of Mental Health* 46, nr. 4 (2017): 312-326.
13. Conversaţie cu dr. Ben Houltberg, 9 martie 2021.
14. Albert Bandura, *Self Efficacy: The Exercise of Control* (New York: W.H. Freeman and Company, 1997), 3.
stiStMlitehanhfiT3as/3ili,slMisfcy Franklin on Being a Champion în Victory and Defeat”, *Finding Mastery,* podcast, 4 decembrie 2019, https://podcasts.apple.com/kw/podcast/missy- franklin-on-being-a-champion-în-victory- and-defeat/idl025326955?i=1000458624052
16. Benjamin W. Walker şi Dan V. Caprar, „When Performance Gets Personal: Towards a Theory of Performance-Based Identity”, în *The Tavistock Institute* 73, nr. 8 (2019): 1077- 1105.
17. Joseph Campbell, *Reflections on the Art of Living: A Joseph Campbell Companion* (New York: Harper Perennial, 1995).
18. Dan Gilbert, „The Psychology of Your

Future Self”, TED Talk, 2014, https://www.ted.com/talks/dan_gilbert_the_psyc

19. Jordi Quoibach, Daniel T. Gilbert şi Timothy D. Wilson, „The End of History Illusion”, în *Science* 339, nr. 6115 (2013): 96-98.
20. Robbie Hummel şi Jeff Goodman, „Jim Nantz Joins 68 Shining Moments to Discuss His Most Famous Calls, Giving Out Ties and His Favorite March Memories”, *68 Shining Moments* podcast, martie 2021, https://open.spotify.com/episode/3EbQCv7eHwS

Capitolul 5

1. William James, „The Conscious Self”, în William James, *The Principles of Psychology,* vol. 1 (Boston: Harvard University Press, 1892).
2. Jennifer Crocker şi Connie T. Wolfe, „Contingencies of Self-Worth”, *Psychological Review* 108, nr. 3 (2001): 593-623.
3. Crocker şi Wolfe, „Contingencies of Self- Worth”.
4. Jennifer Crocker, „The Costs of Seeking Self- Esteem”, în *Journal of Social Issues* 58, nr. 3 (2002): 597-615.
5. Crocker, „The Costs of Seeking Self-Esteem”.
6. Charles S. Carver şi Michael F. Scheier, *On the Self-Regulation of Behavior* (Cambridge, UK: Cambridge University

Press, 1998); Jennifer Crocker şi Lora E. Park, „Seeking Self-

Esteem: Construction, Maintenance, and Protection of Self-Worth”, ciorna de lucru din holog^djfuVbMMaiSity csfeMichigan, 1 ianuarie 2003.

7. Roy F. Baumeister, Ellen Bratslavsky, Mark Muraven şi Dianne M. Tice, „Ego Depletion: Is the Active Self a Limited Resource?”, *Journal oj Personality and Social Psychology 7,* nr. 5 (1998): 1252-1265; Roy F. Baumeister, Brad J. Bushman, şi W. Keith Campbell, „Self-Esteem, Narcissism, and Aggression: Does »dVOC^fifiqiWdlLesult from Low Self-Esteem or from Threatened Egotism?”, în *Current Directions în Psychological Science* 9, nr. 1 (2000): 26-29; Michael H. Kernis şi Stefanie B. Waschull, „The Interactive Roles of Stability and Level of Self-Esteem: Research and Theory”, în Mark P. Zanna (ed.), *Advances în Experimental Social Psychology,* vol. 27 (Cambridge, MA: Academic Press, 1995), 93-141.
8. Rick Hanson, *Buddha’s Brain: The Practical Neuroscience of Love, Happiness and Wisdom* (Oakland, CA: New Harbinger Publications, 2009).
9. Albert Bandura, *Social Learning Theory* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1977).
10. Avi Assor, Guy Roth şi Edward L. Deci,

„The Emotional Costs of Parents' Conditional Regard: A Self-Determination Theory Analysis", în *Journal of Personality 72,* nr. 1 (2004): 47-88.

11. Ece Mendi şi Jale Eldeleklioglu, „Parental Conditional Regard, Subjective Well-Being and Self-Esteem: The Mediating Role of Perfectionism", în *Psychology* 7, nr. 10 (2016): 1276-1295.
12. Dare A. Baldwin şi Louis J. Moses, „Early Understanding of Referential Intent and Attentional Focus: Evidence from Language and Emotion", în Charlie Lewis şi Peter Mitchell (ed.), *Childrens Early Understanding of Mind: Origins and Development* (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1994), 133-156; Richard M. Ryan, Edward L. Deci şi Wendy S. Grolnick, „Autonomy, Relatedness, and the Self: Their Relation to Development and Psychopathology", în Dante Cicchetti şi Donald J. Cohen (ed.), *Developmental Psychopathology, Volume 1: Theory and Method* (Hoboken, NJ: John Wiley and Sons, 1995), 618-665; Susan Harter, „Causes and Consequences of Low Self-Esteem în Children and Adolescents", în Roy Baumeister (ed.) *Self-Esteem: The Puzzle of Low Self-Regard* (New York: Plenum Press, 1993), 87-116.
13. Tim Kasser, Richard M. Ryan, Charles

E. Couchman şi Kennon M. Sheldon, „Materialistic Values: Their Causes and Consequences”, în Tim Kasser şi Allen D. Kanner (ed.), *Psychology and Consumer Culture: The Struggle for a Good Life în a Materialistic World* (Washington, DC: American Psychological Association, 2004), 11-28.

14. Rory Sutherland, „Life Lessons from an Ad Man”, TED Talk, 2008, https://www.ted.com/talks/rory_sutherland_life

Capitolul 6

1. Timothy D. Wilson et al., „Just Think: The Challenges of the Disengaged Mind”, în *Science* 345, nr. 6192 (2014): 75-77.
2. A nu se confunda cu Depeche Mode, o trupă de muzică electronică din anii ’80.
3. Marcus Raichle intervievat de Svend Davanger, „The Brain’s Default Mode Network-What Does It Mean to Us?”, în *The Meditation Blog,* 9 martie 2015, https://www.themeditationblog.com/the- brains-default-mode-network-what-does-it- mean-to-us/
4. Randy L. Buckner, „The Serendipitous Discovery of the Brains Default Network”, în *Neuroimage 62* (2012): 1137-1147
5. Marcus E. Raichle şi Abraham Z.

Snyder, „A Default Mode of Brain Function: A Brief History of an Evolving Idea”, în *Neuroimage* 37 (2007): 1083-1090.

6. Interviu Raichle, „Brain’s Default Mode”.
7. Marcus E. Raichle şi Debra A. Gusnard, „Appraising the Brains Energy Budget”, în *PNAS* 99, nr. 16 (2002): 10237-10239; Camila Pulido şi Timothy A. Ryan, „Synaptic Vesicle Pools Are a Major Hidden Resting Metabolic Burden of Nerve Terminals”, în *Science Advances* 7, nr. 49 (2021).
8. Matthew A. Killingsworth şi Daniel T. Gilbert, lessonA_Wandaiing^iiiKhIs an Unhappy Mind”, în *Science* 330, nr. 6006 (2010): 932.
9. Barbara Tomasino, Sara Fregona, Miran Skrap şi Franco Fabbro, „Meditation-Related Activations Are Modulated by the Practices Needed to Obtain It and by the Expertise: An ALE Meta-Analysis Study”, în *Human Neuroscience* 6 (2012); Judson A. Brewer *et al.,* „Meditation Experience Is Associated with Differences în Default Mode Network Activity and Connectivity”, în *PNAS* 108, nr. 50 (2011): 20254-20259.
10. Jon Kabat-Zinn, „Some Reflections on the Origins of MBSR, Skillful Means, and the Trouble with Maps”, în *Contemporary Buddhism* 12, nr. 1 (2011): 281-306.

11. Jon Kabat-Zinn, „Mindfulness-Based Interventions în Context: Past, Present, and Future”, în *Clinical Psychology: Science and Practice* 10, nr. 2 (2003): 144-156.

Capitolul 7

1. Thomas Gilovich, Victoria H. Medvec şi Kenneth Savitsky, „The Spotlight Effect în Social Judgment: An Egocentric Bias în Estimates of the Salience of Ones Own Actions and Appearance”, în *Journal of Personality and Social Psychology* nr. 2 (2000): 211-222.
2. Gilovich, Medvec şi Savitsky, „Spotlight Effect în Social Judgment”.
3. Gilovich, Medvec şi Savitsky, „Spotlight Effect în Social Judgment”.
4. Thomas Gilovich, „Differential Construal and the False Consensus Effect”, în *Journal of Personality and Social Psychology* 59 nr. 4 (1990): 623-634.
5. Amos Tversky şi Daniel Kahneman, „Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases”, în *Science* 185, nr. 4157 (1974): 1124-1131.

Capitolul 8

1. „Theory of Mind”, Harvard Medical School News and Research, 27 ianuarie 2021, https://hms.harvard.edu/news/theory-

mind
2. William Ickes, „Everyday Mind Reading Is Driven by Motives and Goals”, în *Psychological Inquiry* 22, nr. 3 (2011): 200- 206.
3. Nicholas Epley, *Mindwise: Why We Misunderstand What Others Think, Believe, Feel, and Want* (New York: Vintage, 2015).
4. Epley, *Mindwise.*
5. Belinda Luscombe, „10 Questions for Daniel Kahneman”, în *Time,* 28 noiembrie, 2011, https://content.time.com/time/magazine/article/
6. Tai Eyal, Mary Steffel şi Nicholas Epley, „Perspective Mistaking: Accurately Understanding the Mind of Another Requires Getting Perspective, Not Taking Perspective”, în *Journal of Personality and Social Psychology* 114, nr. 4 (2018): 547-571.
7. Dale Carnegie, *How to Win Friends and Influence People* (New York: Simon & Schuster, 2009).
8. Nicholas Epley, „We All Think We Know the People We Love. We’re All Deluded”, în *Invisibilia,* NPR, 22 martie 2018, https://www.npr.org/sections/health-shots/2018/03/22/594023688/invisibilia-to- understand-another-s-mind-get-perspective- don-t-take-it
9. V.S. Ramachandran, *A Brief Tour of*

Human Consciousness (New York: Pi Press, 2004), 3.
10. Epley, „We All Think We Know the People We Love”.
11. Erving Goffman, *The Presentation of Self în Everyday Life* (New York: Anchor Books, 1959).

Capitolul 9

1. Leo Benedictus, ,,#Thedress: Its Been Quite Stressful to Deal with It... We Had a Falling-
Out/”, în *Guardian,* 22 decembrie 2015, https://www.theguardian.com/fashion/2015/dec; internet-divided-cecilia-bleasdale-black- '0,917bJ2i^®M2i)gditiml
2. „Optical Illusion: Dress Colour Debate Goes Global”, BBC News, 27 februarie 2015, https://www.bbc.com/news/uk-scotland-high lands-islands-31656935; Benedictus, ,,#Thedress”; Terrence McCoy, „The Inside Story of the «White Dress, Blue Dress» Drama That Divided a Planet”, în *Washington Post, 27* februarie 2015, https://www.washingtonpost.com/news/mornini mix/wp/2015/02/27/the -inside – story-of-the – white-dress-blue-dress-drama-that-divided- a-nation/; Claudia Koerner, „The Dress Is
Blue and Black, Says the Girl Who Saw It în Person”, BuzzFeed News, 26 februarie 2015, https://www.buzzfeednews.com/article/claudiak dress-is-blue-and-black-says-

the-girl-who- saw-it-în-pers.
3. Pascal Wallisch, „Illumination Assumptions Account for Individual Differences în the Perceptual Interpretation of a Profoundly Ambiguous Stimulus în the Color Domain: The Dr *cssfl”,* în *Journal of Vision 17,* nr. 4 (2017): 5; Christoph Witzel, Chris Racey, J. Kevin O’Regan, „The Most Reasonable Explanation of «The Dress»: Implicit Assumptions about Illumination”, în *Journal 22/th$Mssiim* 17, nr. 2 (2017): 1.
4. Chris Shelton, „Let’s Get into Neuroscience with Dr. Jonas Kaplan”, *Sensibly Speaking,* podcast, https://www.youtube.com/watch?v=A_dP16N KI1M4, 41:00.
5. Jonas Kaplan, „This Is How You Achieve Lasting Change by Rewiring Your Beliefs”, Impact Theory, 25 noiembrie 2021, https://impacttheory.com/episode/jonas- kaplan/.
6. Christopher Chabris şi Daniel Simons, *The Invisible Gorilla: And Other Ways Our Intuitions Deceive Us* (New York: Crown Publishers, 2011).
7. James Alcock, *Belief: What It Means to Believe and Why Our Convictions Are So Compelling* (Amherst, NY: Prometheus Books, 2018).

oefiidr/ihua Klayman şi Young-won Ha, „Confirmation, Disconfirmation, and Information în Hypothesis Testing”, în

Psychological Review 94, nr. 2 (1987): 211-228.
9. Richard E. Nisbett şi Timothy D. Wilson, „Telling More Than We Can Know: Verbal Reports on Mental Processes”, în *Psychological Review* 84, nr. 3 (1977): 231-259.
10. Francis Bacon, *The New Organon, or True Directions Concerning the Interpretation of Nature,* 1620.
11. Drake Baer, „Kahneman: Your Cognitive Biases Act Like Optical Illusions”, *New York Magazine,* 13 ianuarie 2017, https://www.thecut.eom/2017/01/kahneman- biases-act-like-optical-illusions.html.
12. Baer, „Kahneman”.

Capitolul 10

1. Jeff Pearlman, *Love Me, Hate Me: Barry Bonds and the Making of an Antihero* (New York: HarperCollins: 2006); Jeff Pearlman, „For Bonds, Great Wasn’t Good Enough”, ESPN, 14 martie 2006, https://www.espn.com/mlb/news/story?id=2368395.
2. A.W. Tucker, „The Mathematics of Tucker: A Sampler”, în *The Two-Year College Mathematics Journal* 14, nr. 3 (1983): 228-232.
3. Varda Liberman, Steven M. Samuels şi Lee Ross, „The Name of the Game: Predictive Power of Reputations versus

Situational Labels în Determining Prisoner's Dilemma Game Moves", în *Personality and Social Psychology Bulletin* 30, nr. 9 (2004): 1175- 1185.
4. Matthew Lieberman, „The Social Brain and the Workplace", Talks at Google, 4 februarie 2019, https://www.youtube.com/watdb7vHi7UR9 JwQEYk.
5. Alexis de Tocqueville, *Democracy în America, Volume 11,* traducere în limba engleză de Henry Reeve, 1840.
6. Mark Manson, „9 Steps to Hating Yourself a Little Less", Mark Manson blog, 26 august 2016, https://markmanson.net/hate-yourself.
7. Richard Schiffman, „We Need to Relearn That Were a Part of Nature, Not Separate from It", billmoyers.com, 2 martie 2015.
8. Scott Galloway, „The Myth-and Liability-of Americas Obsession with Rugged Individualism", Marker, 15 martie 2021, https://medium.com/marker/the-myth-and- liability-of-americas-obsession-with-rugged- individualism-cf0ba80c2a05.
9. Roy F. Baumeister şi Mark R. Leary, „The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation", în *Psychological Bulletin 117,* nr. 3 (1995): 497-529.
10. Baumeister şi Leary, „The Need to

Belong”.

11. Jonathan White, *Talking on the Water: Conversations about Nature and Creativity* (San Antonio, TX: Trinity University Press, 2016).

Capitolul 11

1. Charles G. Lord, Lee Ross şi Mark R. Lepper, „Biased Assimilation and Attitude Polarization: The Effects of Prior Theories on Subsequently Considered Evidence”, în *Journal of Personality and Social Psychology* *37,* nr. 11 (1979): 2098-2109.
2. Jonas T. Kaplan, Sarah I. Gimbel şi Sam Harris, „Neural Correlates of Maintaining One’s Political Beliefs în the Face of Counter evidence”, în *Scientific Reports 6* (2016): 39589.
3. Brian Resnick, „A New Brain Study Sheds Light on Why It Can Be So Hard to Change Someone’s Political Beliefs”, Vox, 23 ianuarie 2017, https://www.vox.com/science-and-health/2016/12/28/14088992/brain-study- change-minds.
4. Jacqueline Howard, „This Is Why You Get Worked Up about Politics, According to Science”, CNN, 3 ianuarie 2017, https://www.cnn.com/2017/01/03/health/politica brain/index.html.
5. Valerie Curtis, Michael de Barra şi

Robert Aunger, „Disgust as an Adaptive System for Disease Avoidance Behaviour”, în *Philosophical Transactions of the Royal Society B 366,* nr. 1563 (2011): 389-401.

Capitolul 13

1. Erik Erikson, *The Life Cycle Completed* (New York: W.W. Norton, 1982), 112.
2. Daniel Kahneman *et al.,* „A Survey Method for Characterizing Daily Life Experience: The Day Reconstruction Method”, în *Science 306,* nr. 5702 (2004): 1776-1780; Daniel Kahneman et al., „The Day Reconstruction Method (DRM): Instrument Documentation”, iulie 2004, https://dornsife.usc.edu/assets/sites/780/docs/dr
3. Steve Jobs, *Commencement Address,* Stanford University, 12 iunie 2005, https://news.stanford.edu/2005/06/14/jobs- 061505/.
4. Seneca, *On the Shortness of Life.*
5. Eugene Kim, „«One Day, Amazon Will Fail» but Our Job Is to Delay It as Long as Possible”, CNBC, 15 noiembrie 2018.

DESPRE AUTORI

Lbeliefs-

Dr. Michael Gervais este unul dintre cei mai titraţi psihologi în domeniul

sportului de înaltă performanţă din lume. Printre clientii săi se numără deţinători de recorduri mondiale, olimpici, artişti şi muzicieni recunoscuti la nivel internaţional, cei mai valoroşi jucători din fiecare sport major şi directori generali din topul *Fortune 100.* Este, de asemenea, fondatorul *Finding Mastery,* o agenţie de consultanţă în psihologia sportului de înaltă performanţă, gazda podcastului *Finding Mastery* şi co-creatorul

Institutului de Stiintă a Performantei de la

Universitatea din California de Sud.

Kevin Lake e&te Chief Creative Officer la aocumentation_july_2O04.par. *Finding Mastery.* A colaborat cu unii dintre cei mai importanţi interpreţi din lume. A produs *Gleason,* un documentar de lungmetraj care a fost selectat pentru un Premiu Oscar. A creat şi produs *Playing It Forward* în parteneriat cu Robert Downey Jr. şi Susan Downey. Timp de şapte ani a condus divizia de film a lui Mel Gibson, Icon Productions.

FIGURA 2-2

Căi de acces către TDPC

Presupunem că ceilalţi ne văd mai bine decât ne putem vedea noi înşine şi, prin

urmare, acordăm forţă şi credibilitate

* * * s

părerilor celorlalţi. Ne bazăm pe celălalt să ne ofere semne de aprobare sau de eventuală respingere.

O identitate bazată pe performanţă este de asemenea o cale de acces rapidă către TDPC. Identitatea bazată pe performanţă, despre care vom vorbi în capitolul 4, se defineşte prin faptul că identitatea unei persoane este determinată de performanţa acesteia. Ne definim pe noi înşine prin cât